



UNIVERSIDAD TÉCNICA PARTICULAR DE LOJA

La Universidad Católica de Loja

ESCUELA DE CIENCIAS DE LA EDUCACIÓN

MODALIDAD ABIERTA Y A DISTANCIA

*TEMA: GESTIÓN DE LIDERAZGO Y VALORES EN EL CENTRO EDUCATIVO
MERCEDDES DE JESÚS MOLINA, DURANTE EL AÑO LECTIVO 2011-2012.*

Tesis de grado previa a la obtención del Título de
Magister en Gerencia y Liderazgo Educacional.

AUTOR:

CARLOS EDUARDO CABRERA LEÓN.

DIRECTOR:

Mgs. Paola Cabrera Solano.

CENTRO UNIVERSITARIO CUENCA

2011

CERTIFICACIÓN

Loja, 02 de diciembre del 2011.

Mgs.

Paola Cabrera Solano.

DIRECTORA DE TESIS.

CERTIFICA:

Haber revisado el presente informe de investigación, que se ajusta a las normas establecidas por la Escuela de Ciencias de la Educación, Modalidad abierta y a Distancia, de la Universidad Técnica Particular de Loja; por lo tanto, autoriza su preparación para los fines legales pertinentes.

.....

Mgs. Paola Cabrera Solano

DIRECTORA DE TESIS

AUTORÍA

Las ideas y contenidos expuestos en el presente informe de investigación, son de exclusiva responsabilidad de sus autores.

.....

Carlos Eduardo Cabrera León.

0103231890.

ACTA DE SESIÓN DE DERECHOS DE TESIS DE GRADO

SESIÓN DE DERECHOS.

Yo Carlos Eduardo Cabrera León, declaro conocer y aceptar la disposición del Art. 67 del Estatuto Orgánico de la Universidad Técnica Particular de Loja que en su parte pertinente textualmente dice: Forman parte del patrimonio de la Universidad la propiedad intelectual de investigaciones, trabajos científicos o técnicos y tesis de grado que se realicen a través o con el apoyo financiero, académico o institucional (operativo) de la Universidad.

Loja, diciembre 02 del 2011.

AGRADECIMIENTO

Mi profunda gratitud a la Sra. Prof. Piedad Ordoñez Seminario, y con ella al Personal Docente, Alumnado y Padres de Familia de la unidad educativa Mercedes de Jesús Molina, que me abrieron las puertas para realizar la investigación y ejecución de la propuesta. A la Lcda. Sonia González, que con sus conocimientos me facilitó la ejecución de mi investigación. A los distinguidos profesores de la Universidad Técnica Particular de Loja, en especial a la Mgs. Mariana Buele quien oriento y encamino este trabajo, a la Mgs. Paola Cabrera Directora de Tesis, que con sus conocimientos llevo al fin de este instrumento acreditable.

DEDICATORIA

Dedico este trabajo a un ser especial: Dios que me mantuvo con la fe y la perseverancia para seguir adelante, a mi esposa Sonia y mis hijos Eduardo y Elián, por ser los pilares y apoyo incondicional para culminar esta meta, a mis padres: Carmen y Galo por ser los que me dieron la vida y me formaron, en especial a mi padre, que ya no está con nosotros, y siempre confió en mis capacidades, que orgulloso estuviese a mi lado en este logro profesional de mi vida, siga brindándome sus bendiciones desde el cielo.

CERTIFICADO INSTITUCIONAL

En el local de la Unidad Educativa “MERCEDES DE JESÚS MOLINA”, ubicado el cantón Gualaceo, en las calles Vicente Peña Reyes entre Manuel Moreno y Antonio Vera en la provincia del Azuay, a los 25 días del mes de enero del 2011, se realiza la presente acta de compromiso entre: la Sra. Profesora Piedad Ordóñez directora del plantel y el Sr. Lcdo. Carlos Cabrera León estudiante del tercer ciclo de la Universidad Técnica Particular de Loja en la especialidad de Gerencia y Liderazgo Educativo para establecer lo siguiente:

El señor Carlos Cabrera solicita realizar su tesis de grado en la Unidad educativa Mercedes de Jesús Molina, iniciando su trabajo con la aplicación de encuestas a: Directora, Personal Docente (25 maestros/as), padres de familia, (15) y estudiantes (20), sobre temas relacionados a la Gestión, Liderazgo y Valores aplicados dentro del establecimiento.

La señora Profesora Piedad Ordóñez directora, legalmente representante de la institución antes mencionada acepta colaborar y dar paso al estudiante de la UTPL para que realice todos los trabajos necesarios de observación, investigación, análisis e interpretación de datos que ayudarán al mismo a cumplir con sus objetivos y metas motivados de esta tesis.

La Sra. directora y el Personal Docente dispuestos en brindar su apoyo incondicional agradecen ser parte de este proceso académico de acuerdo a su perfil pedagógico y auguran todo éxito por el bien del investigador e investigados.

Para constancia de lo actuado firman:

.....

Sra. Prof. Piedad Ordóñez.

DIRECTORA.

.....

Lcdo. Carlos Cabrera León

ESTUDIANTE DE LA UTPL.

INDICE DE CONTENIDOS

Portada	I
Certificación del director	II
Autoría	III
Acta de sesión	IV
Agradecimiento	V
Dedicatoria	VI
Certificado institucional	VII
Índice de contenidos	
Índice de cuadros y figuras	VIII
Resumen	
Introducción	1
Marco Teórico	5
La gestión educativa	5
Concepto	5
Importancia	6
Tipos de gestión	7
Liderazgo educativo	10
Concepto	10
Tipos	11
Características	13
Diferencias entre directivo y líder	17

Los valores y la educación	20
Las virtudes humanas	23
La comunicación	29
Concepto y su evolución	30
Características	31
Importancia	32
¿Quiénes hacen y como funciona?	34
Metodología	37
Participantes	37
Materiales e instrumentos	41
Método y procedimiento	42
Resultados	44
Diagnostico	44
Los instrumentos de gestión educativa en donde se evidencian la gestión en liderazgo y valores	44
El manual de organización	44
El código de ética	45
Plan estratégico	46
Plan operativo anual	48
Proyecto educativo institucional	49
Reglamento interno y otras regulaciones	49
Estructura de la unidad educativa	50
Misión y visión	50

Funciones por departamentos	52
Clima escolar y convivencia en valores	52
Dimensión pedagógica curricular	53
Dimensión administrativa y financiera	53
Dimensión comunitaria y valores	54
Análisis FODA	55
Fortalezas y debilidades	55
Oportunidades y amenazas	56
Resultados de las encuestas y entrevistas	59
De los directivos	59
Entrevista a directivos	70
De los profesores	72
De los estudiantes	75
De los padres de familia	78
Discusión	86
Conclusiones	96
Recomendaciones	98
Propuesta de mejora	100
Bibliografía	109
Apéndices	111

INDICE DE CUADROS Y FIGURAS

Tabla 1 Docentes por edad	38
Tabla 2 Docentes por sexo	38
Tabla 3 Docentes por su título académico	39
Tabla 4 Estudiantes por sexo	39
Tabla 5 Estudiantes por año de básica	40
Tabla 6 Muestra de los estudiantes para la investigación.....	40
Figura 1 Organigrama escuela Mercedes de Jesús Molina.....	51
Tabla 7 Matriz FODA	57
Tabla 8 Organización de los equipos de trabajo	59
Tabla 9 Aspectos del tamaño de la organización	60
Tabla 10 Tareas de los miembros de la institución y el manual de normas	60
Tabla 11 Clima de respeto y consenso en la toma de decisiones	61
Tabla 12 Delegación de toma de decisiones para resolver conflictos.....	61
Tabla 13 Administración y liderazgo del centro educativo	62
Tabla 14 Habilidades de liderazgo que se requieren para dirigir una institución.....	63
Tabla 15 Promoción para mejorar el desempeño y progreso de la institución	63
Tabla 16 Organismos que integran la institución	65
Tabla 17 Actividades del equipo educativo, didáctico y junta de profesores.....	66
Tabla 18 Los departamentos didácticos y sus acciones	67
Tabla 19 La gestión pedagógica, didáctica y soluciones	68

Tabla 20 Material de planificación educativa	69
Tabla 21 Entrevista a la directora	70
Tabla 22 Resultado de las encuestas a los docentes	72
Tabla 23 Resultado de las encuestas a los estudiantes	75
Tabla 24 Encuestas a Padres de familia. Proyectos educativos	78
Tabla 25 Relaciones interpersonales	78
Tabla 26 Manual de normas y procedimientos	79
Tabla 27 Apoyo al manual de convivencia	79
Tabla 28 Rendimiento académico	80
Tabla 29 Promoción del liderazgo por la directora	81
Tabla 30 Comunicación en los hogares	82
Tabla 31 Mejora en la comunicación	82
Tabla 32 Valores en la institución	83
Tabla 33 Normas, reglas, valores y comunicación	83
Tabla 34 Matriz de problemáticas	84
Tabla 35 Actividades	101
Tabla 36 Población para la aplicación de la propuesta	104
Tabla 37 Organizacionales	106
Tabla 38 Presupuesto	108
Tabla 39 Cronograma	108

RESUMEN

Como parte primordial a la profesionalización en la maestría en Gerencia y Liderazgo Educativo se redacta la tesis de grado, enfocada en investigar cómo se administra la Unidad educativa Mercedes de Jesús Molina, desde la Gestión del Liderazgo en valores, motivo de interés por mejorar el convivir social para cumplir con el mandato del buen vivir promovido por el estado.

Este plantel educativo se encuentra en el corazón del cantón Gualaceo, en la provincia del Azuay, ciudad que en los últimos años ha notado un creciente desarrollo artesanal y turístico, por consiguiente se han agudizado los problemas de tipo social que tienen estrecha relación con un acelerado ritmo de migración.

Dentro del proceso investigativo inicio solicitando la autorización a la Sra. Directora, con una acogida afectuosa, se aplicaron entrevistas y encuestas a las autoridades: Directora y miembros del Consejo Técnico, al personal docente, señores padres de familia con una muestra de 20 personas y estudiantes de los séptimos años que al azar se seleccionó un número equitativo de cada paralelo con un total de 20, se les indagó información a través de encuestas.

Estos instrumentos, estaban enmarcados en obtener información de sus conocimientos sobre liderazgo, gestión y valores, su forma de aplicación desde la administración institucional, para llegar al trabajo interno en las aulas y qué efectos han dado en la sociedad, cuáles son los problemas más frecuentes en el diario convivir educativo, así como también que se ha hecho por modificar y cambiar la situación existente en la escuela.

Luego de la investigación, se llegó a la conclusión de que la institución goza de una correcta administración, esto se refleja en la aceptación que tiene su autoridad dentro del personal docente, padres de familia y alumnado, es obvio, que no siempre ha de gozar con la totalidad del apoyo de su personal, razón por la cual se sugiere trabajar una propuesta de sostenibilidad, con ajustes periódicos a capacitaciones que corrija errores de actuación, convirtiéndose en política institucional, la revisión anual de cómo marcha el liderazgo, la gestión y los valores en la institución en el trabajo cotidiano, con el objetivo de responder a las necesidades de nuestros estudiantes.

1. INTRODUCCIÓN

Me es placentero poner en vuestra consideración el presente trabajo investigativo, que no solo constituye un requisito para recibir el título de Magister en Gerencia y Liderazgo Educativo, sino también facilitar a los que así lo creyeran conveniente, el manejar una fuente de consulta por mejorar la labor docente y gerencial en las instituciones educativas, que el único objetivo es beneficiar a la niñez que está en nuestras manos y que serán los futuros servidores de esta nación.

En la Unidad Educativa Mercedes de Jesús Molina existe la necesidad de trabajar en el tema de valores humanos, los que se han perdido dada la gran migración de los padres, ocasionando la ruptura de los lazos familiares de manera que los niños y niñas crecen sin ninguna responsabilidad, peor aún son presa fácil de las pandillas y grupos que atentan al buen vivir ciudadano.

Esta tesis se refiere a temas de interés de docentes y directivos, con un fin específico, el de mejorar sus acciones dentro del plantel, conocer como son mirados desde la óptica de los niños y niñas, padres de familia, qué proyección dan a la comunidad o entorno que circunda al establecimiento, con la única finalidad de encontrar pautas para un cambio de comportamiento, haciendo de esta manera un trabajo más significativo y funcional que necesita la niñez actual.

Durante mi vida profesional como docente, he visto y escuchado que estamos en miras de una educación de calidad, y puedo manifestar que esa calidad se verá reflejada cuando eduquemos al ser humano para la vida, de manera que pueda resolver los problemas de una manera autónoma, he aquí la pregunta ¿qué hacemos para que nuestros hijos-alumnos respondan positivamente?.

Es notorio que el liderazgo que se mantiene en esta unidad educativa está caracterizado por ser democrático y participativo, la toma de decisiones se las dan desde un consenso, de manera que todas las aportaciones son consideradas, lo que si debo manifestar es que existe cierto grado de resistencia al cambio, por parte del cuerpo docente del plantel de acuerdo al análisis de las encuestas realizadas, he aquí la función de la autoridad educativa del plantel, no de imponerse para que se llegue al cambio de actitud de sus compañeros-as, sino adoptar la posición de LIDER que lleve a su grupo a los objetivos que se plantea.

Realizar esta investigación en la escuela Mercedes de Jesús Molina, me motivo la cercanía al plantel donde laboro, el mío no contaba con el elemento humano que la Universidad así lo exigía, además hubo la predisposición de la Sra. Directora de apoyar en lo que a su alcance sea posible, con la finalidad de recibir acciones que estén encaminadas a cambiar o mejorar la realidad educativa de su institución.

Creo que es de vital importancia realizar este trabajo investigativo, primero para renovar o aportar el verdadero sentido de lo que es gestión educativa, liderazgo al frente de la institución y una educación en valores, que si bien es cierto se lo maneja pero al ser motivo de estudio se realizará puntualizaciones más provechosas mejorando el desempeño docente, estableciendo canales comunicativos entre los padres de familia o responsables del cuidado de los alumnos con los maestros y autoridades del plantel.

Cabe recalcar que mantener un liderazgo, una correcta gestión curricular y administrativa no solo es manejar a la institución desde la práctica, también deben ser respaldadas estas acciones con la documentación respectiva que evidencie su accionar, he aquí la función del gestor educativo y líder mantener un inventario de documentación, de manera que le sirva para socializar a sus docentes, padres de familia, estudiantes y autoridades que en su momento lo necesiten.

Para ello empezaré tratando el tema de gestión desde su significado, los procesos que establece para llegar a la calidad educativa, afirmo que la gestión en el ámbito educativo es un proceso mediante el cual el directivo o su equipo determina las acciones a seguir, según los objetivos institucionales, necesidades detectadas, cambios deseados y nuevas acciones solicitadas para cambiar la realidad existente y llegar a la deseada con una acertada toma de decisiones.

En cuanto al liderazgo partiré indicando su concepto que dice que es la persona con características de terapeuta y unificadores responsables de lo que acontece dentro y fuera de la institución que la dirige, es el que prepara actualiza, tiene sabiduría y mística, gran calidad humana, prudencia sosiego, firmeza, dirección, persuasión, planificador, enfático y optimista, características que abren las puertas para un mejor liderazgo institucional.

Por último tocaremos los valores desde los morales y éticos dentro de la educación, manifestando que son principios fundamentales del comportamiento

humano, están en el deber ser de la persona, son considerados como pilares de la conducta humana, que crecen y si se los alimenta con una adecuada pedagogía familiar difícilmente serán quebrantados aun si el individuo se desarrolla en un entorno cargado de violencia y agresividad.

Estos van a la par con la comunicación, tema que también lo he tratado en mi tesis, porque saber comunicarse y codificar correctamente los mensajes destruyen barreras que muchas veces separan definitivamente a las personas las unas de las otras, se da importancia desde el surgimiento y la evolución que ha tenido como un medio de socialización, las características que deben tener el lenguaje, así como las dificultades a las que se pudiera enfrentar.

Contar con un manual de reglamentos que norme el accionar de los que forman la comunidad educativa es de vital importancia, elaborados en conceso con lineamientos apegados a la ley, este es el problema que se manifiesta desde la dirección de esta institución y que afecta a todos los centros educativos, se elabora, pero luego vienen otras propuestas de manera que nunca se llega a tener una aprobación del que se lo realizo, dando siempre un compás de espera al mismo.

Se llegó a cumplir con los objetivos de conocer la capacidad de gestión y liderazgo de sus autoridades, así como los valores personales e institucionales que posee el establecimiento, investigar los referentes teóricos que sustenten la gestión, liderazgo educativo, y la gestión de calidad en valores, se estableció el criterio para recopilar la información sobre estos temas, identificar el tipo de liderazgo que mantienen sus autoridades, así elaborar el diagnóstico institucional basado en la realidad latente, mantener una asesoría sobre nuevos temas que la ciencia actualmente pone en nuestras manos para mejorar nuestro desempeño.

Establecer una capacidad de gestión y juicio crítico en el desarrollo de proyectos con una debida planificación de las actividades de propuesta para mejorar la calidad de educación que la institución brinda a la sociedad de esta ciudad, asumir la responsabilidad ética para promover la gestión de liderazgo y valores en los proyectos educativos institucionales.

No está por demás llegar a la sensibilidad de los maestros y autoridades para que se dé un cambio de actitud en sus decisiones y acciones al frente de un grupo vulnerable como son los estudiantes de manera que se formen para la vida, siendo

ellos capaces de diferenciar lo buen de lo malo y elegir el camino acertado para su desenvolvimiento como seres humanos. A los padres de familia que usen la comunicación como el medio para romper barreras evitar conflictos y solucionar problemas haciendo que sus hogares sean la cuna de los valores humanos que tanta falta hacen hoy en día en nuestra sociedad.

Este trabajo está realizado desde la perspectiva del liderazgo, gestión y educación en valores, fundamentados en una correcta y oportuna comunicación, su contenido es una fuente de consulta para abordar estos temas de manera que les brida alternativas para la labor docente, pongo en vuestras manos este documento que espero sirva en algo para el quehacer educativo.

La educación en valores, incluida en el currículo escolar en este plantel, se lo mira a través de distintas opciones de trabajo, lo consideran como un medio de trabajo, con la única finalidad de impulsar la relación entre la escuela y su entorno, de manera que esta se habrá impregnándose a la realidad social.

Es además la que encamina a una correcta formación de ciudadanos capaces de adaptarse a todo tipo de cambio, con su compromiso de vivir en paz, cumplir sus responsabilidades, como parte de la comunidad en donde se desarrollan, aflorando siempre la solidaridad en su entorno social y a la preservación y construcción de su ambiente de vida familiar. (Conferencia Iberoamericana de Educación 1999).

Lo invito a leer esta tesis, es un trabajo investigativo en donde se fusiona la teoría con la práctica, convirtiéndose en un documento de apoyo para que los docentes miren desde la perspectiva constructivista su labor docente, que si bien cada institución es un mundo diferente por las individualidades de los seres humanos hay puntos convergentes que pueden ser aplicados en otros planteles de educación.

2. MARCO TEÓRICO

2.1. La Gestión Educativa.

2.1.1. Concepto.

Según el diccionario enciclopédico Océano Uno (2009), gestión viene del latín Gestío, que no es más que hacer referencia a la acción y efecto de gestionar y administrar.

Gestionar no es más que hacer todo tipo de diligencias en pro de lograr un negocio o de cumplir cualesquiera de los deseos que se tenga, pero administrar no es más que gobernar, dirigir, ordenar, disponer y organizar determinado trabajo o tarea.

La Real Academia de la Lengua (1999) trae como concepto de gestión, realizar una o varias diligencias para la consecución de objetivos; económicos, sociales, deportivos, etc, que pueden ser realizados de forma personal o grupal.

También se dice que la gestión es encaminar o conducir a un grupo humano que trabaja en una institución de cualquier índole que fuese, a llegar a conseguir los objetivos planteados, ya sea de tipo de prestación de servicios, o de producción de bienes materiales, con miras a satisfacer las necesidades de consumo social.

De acuerdo a lo que trae el internet <http://www.monografías.com>. Es necesario reforzar lo que es Gestión dentro de la educación, he visto necesario abordar lo siguiente que consulté en Internet que enuncia ¿Qué es Gestión? Es el proceso mediante el cual el directivo o equipo directivo determinan las acciones a seguir (planificación), según los objetivos institucionales, necesidades detectadas, cambios deseados y nuevas acciones solicitadas, implementación de cambios demandados o necesarios, y la forma como se realizan estas acciones (estrategias, acción) y los resultados que se logran.

La gestión educativa va a la par con la calidad, es un conjunto de cualidades que posee el gestor considerando a la institución educativa como el objeto que proyecta dar a la sociedad, calidad del producto, el mismo que debe considerar la calidad total.

Entre algunas características que debe reunir un gestor educativo están:

- Su administración debe anticiparse al futuro.
- Debe manejar la información, tener una excelente comunicación con la comunidad y el entorno.
- Abierto a nuevas ideas, estar presto a innovarse permanentemente.
- Ser pionero en romper paradigmas, buscar el cambio con nuevas ideas para la educación.
- Tomar decisiones oportunas, justas y que se caractericen por tener calidad humana.
- Contar con una actuación eminentemente profesional (www.monografias.com).

El autor Otoniel Alvarado sostiene que gestión viene de la palabra inglesa management, que es administración, en inglés al que administra se le llama manager, traducida al español significa gerente o administrador. Por lo tanto gerencia no es más que un conjunto de acciones desempeñadas por un gerente para dirigir y representar su institución.

El que realiza gestiones es el gestor quien pretende llegar a un resultado, para un administrador educativo gestión y gerencia son términos equivalentes. (Alvarado 2003).

2.1.2. Importancia.

Aspecto importante para el desarrollo de esta tesis será tratar la gestión educativa, el liderazgo, los valores y la comunicación, que se complementan el uno con el otro a facilitar un aprendizaje significativo en los niños y niñas del centro educativo en donde desarrollé acciones encaminadas a tratar estos temas.

En la página del internet www.monografias.com, se manifiesta que el gestor educativo se realiza con su vocación de trabajo, entrega, de tal suerte que el gusto y motivación de todos en esta unidad educativa es su propia felicidad, es decir el gusto nace de la práctica cotidiana que se mueve en un medio difícil, por circunstancias humanas, sociales y económicas, lo que pretendo es realizar proyectos, solucionar conflictos, ser innovador, buscar el cambio, ver el futuro para afianzarse en el presente como pionero y romper paradigmas.

Visitada la página de internet, en la revisión en una monografía se desprende que el quehacer educativo se torna un tanto difícil por el hecho de trabajar con personas, en donde la comunicación y los procesos que brinda la institución se

reflejan en un cambio o no de actitud, en la transformación de la sociedad alcanzado de esta manera un vínculo bastante estrecho con los valores humanos, los prejuicios, estereotipos, motivaciones, actitudes y su forma de comportarse que depende mucho del grado de preparación que tenga en grupo humano para dar su juicio de aceptación o no, del elemento que egresa de la institución (alumnos), para prestar sus servicios en el medio laboral.

La importancia de lo que dice el autor sobre “Gestión y Cambio Educativo que es para cambiar, fortaleciéndolo mediante el desarrollo (o las combinaciones o interacciones entre estas acciones), uno o varios aspectos concretos del proceso educativo, con el aprovechamiento organizado de recursos, siendo utilizados acertadamente, (humanos, materiales, físicos, etc.) que den como resultado un nivel de desempeño y calidad superior alcanzando en relación a los objetivos. (Geoge 1997).

Si para mejorar y fortalecer la gestión y cambio educativo se requiere de la combinación de varios procesos, de recursos, acompañado de una comunicación clara, veraz y óptima, la gestión dará los resultados deseados o los objetivos planteados se cumplirán, considerando que ésta debe mantener un flujo importante de información como está escrito y dicho por el autor a continuación” Dirección del flujo de información es (quien se comunica con quien) (descendente, horizontal, ascendente).

La red de comunicación es la organización educativa. (El tamaño o espacio organizacional que abarca, es abierta o cerrada, eficiencia de la red, relación, red y funciones en la organización educativa), esta es la forma que debe propender el gestor educativo a mantener en su institución, saber cuál es el contenido del mensaje que transmite. (Morán s. año).

Es importante también, destacar que debe ser un conocedor de las necesidades prioritarias profesionales de su entorno que vaya a la par con el avance científico de la sociedad y no un simple jefe que cumple por rutina reglamentos y disposiciones.

Hoy en día la gestión educativa debe estar encaminada a conseguir éxitos institucionales que facilitan una agilidad administrativa, previenen los problemas y si estos se suscitan deben ser solucionados inmediatamente, evitando que tomen

cuerpo y se conviertan en obstáculos que detengan la buena marcha de la organización educacional.

Hay que considerar que el gestor educativo debe enmarcar sus acciones centradas en el paradigma *versátil*, el que se caracteriza por su transformabilidad, susceptible de cambiar con facilidad de manera que proporcione respuestas adecuadas a las nuevas necesidades de la sociedad actual, es un modelo educativo para la emergente sociedad del conocimiento. (Quintina 2007).

2.1.3. Tipos de Gestión.-

La gestión en sí no es una sola, lo que enunciado anteriormente tampoco es la última palabra, no es una camisa de fuerza es recomendable ser conocedores de lo que son los Tipos de Gestión para que tenga su efectividad dentro del proceso que se la aplique tomando en cuenta lo siguiente que propone el autor.

Gestión Social: Consiste en la construcción de diversos espacios para la interacción social, es decir el gestor debe facilitar a sus empleados un ambiente y oportunidades para su desarrollo de acciones aisladas al trabajo que desempeñan, lejos de la presión del tiempo y producción.

Gestión de Proyecto, dice el autor que es la disciplina que se encarga de organizar y administrar los recursos de manera tal que se puede concretar todo el trabajo requerido por un proyecto, dentro del tiempo y del presupuesto definido,

Gestión ambiental, sostiene que es un conjunto de diligencias al marco del sistema ambiental en base al desarrollo sostenible. La gestión ambiental es la estrategia a través de la cual se organizan las actividades antrópicas que afectan al ambiente con el objetivo de lograr una adecuada calidad de vida. (Morán, s. año).

Debo acotar que gestión no es más que estimular, enriquecer, optimizar la potencialidad de cada persona, de manera voluntaria con criterio institucional, para lograr una magnífica dirección de servicio a la comunidad educativa en beneficio de los niños y niñas, es además tener la vivencia activa, planificada y eficaz en el plantel educativo.

Morán (s. año), sostiene que realiza la gestión educativa, vive la realidad tal como es, trata de mostrar su mejor sonrisa a los que lo necesitan, su actuación es

franca, abierta, considerando que el que lo necesita desea resolver algún problema de la forma más agradable.

En este sentido hacer gerencia, es tener una actitud positiva y contagiar a todos de alegría, buen humor, energía, fuerza de convicciones, amabilidad, deseos de trabajar, ser empático y responsable al frente de su institución.

Para que se refleje este cambio de Gestión de Calidad, el trabajo a realizar dentro de la institución requiere de procesos de gestión que garanticen su efectividad en el desarrollo de las acciones planificadas, al consultar estos procesos visitados en la página de internet, <http://unce.c//cipamepptgestión>, menciona los siguientes pasos para llegar a una gestión educativa de calidad:

Planificación.- Es el primer término que el gestor educativo no puede pasar por alto, esta le permite diagnosticar las necesidades más apremiantes, seleccionarlas para su cumplimiento en cuanto a factibilidad, luego elaborará un diseño de acciones con el involucramiento de todo su personal, posteriormente se planteará los objetivos y metas a alcanzar, pondrá en consideración las estrategias para su realización y finalmente elaborará los proyectos respectivos, asignando responsabilidades para su ejecución. Es importante que vaya acompañado de un presupuesto que financie y justifique su realización.

Organización.- Considera los métodos y procedimientos para establecer cómo funcionará la estructura educativa en el proceso de gestión.

Dirección.- Hace referencia a una correcta toma de decisiones al momento de delegar funciones, la característica primordial es descentralizar y desconcentrar acciones que le permita el aporte de todo el personal.

Coordinación.- Se refleja en las comisiones y equipos de trabajo que supervisan cada etapa que se va desarrollando.

Control.- Son las acciones de evaluar, supervisar, verificar y orientar una retroalimentación en las acciones y actividades realizadas.

Este proceso anotado anteriormente, es una pauta para que la gestión tenga su autenticidad y fundamento propio en llevar al éxito a su comunidad educativa, si cumple con este proceso el gestor educativo es un sembrador de ideas y acciones, factores indispensables para la respetabilidad y adelanto de la institución.

Además un gestor educativo debe ser un maestro de amplia experiencia pedagógica con valores morales demostrados en su carrera profesional y una formación integral para desempeñar las labores de gestión, con el fin de conducir a la eficiencia administrativa y alta calidad de la educación.

2.2. Liderazgo Educativo

2.2.1. Concepto.-

El Liderazgo Educativo, tema importante dentro de la actividad educativa, que debe ser manejado prolijamente por la autoridad del plantel con miras a objetivos de excelencia académica, será abordado en las siguientes líneas de esta tesis, se inicia indicando el concepto de Líder.

En el texto de Drucker (1998), "Líder a líder" de la selección de artículos de la fundación, manifiesta que el líder es la persona con características de terapeuta y unificadores responsables de lo que acontece dentro y fuera de las paredes de su organización.

La Real Academia de la lengua en su diccionario enciclopédico Océano 1 Edición 2009, manifiesta que líder es aquel que proporciona o facilita la cohesión necesaria para realizar los fines del grupo.

Tomando como base estos conceptos podría definir al LIDER dentro de la educación, como el ser humano que se prepara, actualiza, tiene sabiduría y mística, gran calidad humana, prudencia, sosiego, firmeza, discreción, persuasión, planificador, enfático y optimista, conjunto de caracteres que le dan apertura al cambio para mejorar el Liderazgo Educativo con puertas abiertas, lo que le encaminan al progreso de su institución, pues será capaz de crear un buen diseño de investigación socioeconómica y trabajo metodológico, en donde estará en capacidad de aplicar estrategias en sus planes de manera que llegará al éxito en compañía de toda la colectividad que forma parte de su centro educativo.

Profundizando el concepto este concepto, abordaré lo que es liderazgo. Como una capacidad de usar el poder de modo responsable, dentro de la institución educativa con todos y cada uno de sus miembros comprendiendo a los seres humanos desde sus propias diferencias individuales, mediante la interacción, la conversación, siendo ejemplo de puntualidad y valores humanísticos, generando siempre la motivación con el espíritu de equidad en donde no se refleje el discrimen,

las apariencias ni el mero formulismo; en donde exista siempre la iniciativa convirtiéndose en el eje, guía, orientador eficaz de la acción positiva y creadora. (Hesselben sf).

El autor Hesselben (s.f.) argumenta, que la capacidad organizativa que lleve a sincronizar con pulcritud, tino, serenidad y buen gusto, fundamentado en conocimientos científicos-técnicos, destacando siempre la rectitud profesional como código ético, contando siempre con el reconocimiento y participación de todos quienes la integran cuya influencia genera estímulos adecuados como: el trato cordial, el respeto, la tolerancia, prudencia, serenidad, que conlleven a generar toda la energía positiva de sus subordinados en la ejecución y consecución de los propósitos planteados tanto a nivel institucional como comunitario y social en general.

Estas interpretaciones distintas de liderazgo en relación con el contexto organizacional tienen importancia primordial al enfatizar al liderazgo como característica de la personalidad, considero al liderazgo como algo propio de la personalidad del líder, independiente de su contexto cultural social o de instituciones.

Mantener el liderazgo no es tarea fácil, es el resultado de sus acciones dentro del diario trajinar por la institución, nos debemos a un conglomerado humano, son ellos quienes nos evalúan y discretamente nos dan su apreciación sobre nuestro trabajo.

Para Senge (1998), los líderes deben controlar un recurso estratégico clave, comparten el talento de definir una visión y de movilizar a la gente hacia el futuro, deben buscar otras oportunidades.

Líderes y seguidores intentan entender el mundo actual, así como los historiadores intentan entender el pasado.

Compete al líder saber cuándo emplear el idioma que estimule los mejores impulsos de la gente y logre resultados positivos.

Para el autor Pedro Flores Opazo, un liderazgo está marcado con la habilidad de conectarse significativamente con las personas, mediante la práctica de:

centrarse, conversar con poder, disolver quiebres con valor, negociar competentemente, co-inspirar, estructurar el trabajo e innovar.

Esto le permitirá cambiar significativamente los resultados de los equipos de trabajo, considerar las necesidades e intereses individuales y prevalecer en el tiempo y espacio con su organización, características del líder del siglo XXI. (Flores 2011).

2.2.2. Tipos.-

En concordancia con lo expuesto anteriormente podemos encontrar varios tipos de liderazgo educacional, citando los siguientes:

a). De acuerdo con el trato que los directivos dan a sus empleados para motivarlos pueden ser:

- Líderes Positivos; Si el sistema hace hincapié en las recompensas económicas o de cualquier otro tipo, el directivo está dentro de este tipo de liderazgo.

- Líderes Negativos; Si se hace hincapié en los castigos que se utilice.

b) Por la naturaleza como el líder utiliza el poder tenemos:

Según el autor Kelly (1998), el líder autocrático es el que llega a centralizar el poder y la toma de decisiones en sí mismo, estructura toda la situación de trabajo para sus empleados, de quienes esperan que hagan lo que se les dice, acaparan totalmente la autoridad y asumen por completo la responsabilidad.

Cuando la dirección autocrática emplea amenazas y castigos es negativa; pero cuando ofrece recompensas se convierte en positiva, como sucede con la autocrática benevolente.

- Líder Participativo; se llama también democrática descentralizada la autoridad, las decisiones se derivan de las consultas con los seguidores y de su participación. El líder conjuntamente con el grupo, actúan como una unidad social.

- Líder de Rienda Suelta; Identificado como liberal, evitan el poder y la responsabilidad porque no tienen diseñados con anterioridad con objetivos a conseguir. Dependen de gran medida del grupo para establecer sus propias metas y resolver sus problemas.

c) Por la Orientación al Empleado y al Trabajo:

- Líder Considerado; le importa las necesidades humanas de sus empleados, tratan de lograr un trabajo en equipo, ofrecer apoyo psicológico y ayudar a los empleados en sus problemas.

- Líder Estructurado y Orientado al Trabajo; Creen que obtienen resultados si mantienen a las personas constantemente ocupadas y le exigen que produzcan.

Estas dos clases de liderazgo no son extremos opuestos pueden diferenciarse por el grado de preocupación hacia uno de ellos.

El administrador de mayor éxito, es el que cambia adecuadamente la consideración, la estructura, dándole mayor importancia a la consideración.

- Líder Educacional; De cualquier nivel requiere una preparación sobre administración educativa, una clara conciencia profesional y un concepto riguroso del cumplimiento de sus funciones; pero además ha de ejercer una autoridad que inspire confianza al personal docente, administrativo y de servicio, así como a los estudiantes y padres de familia, expresada por estos mediante el respeto a las normas y satisfacciones en el cumplimiento de sus obligaciones.

2.2.3. Características.-

Para el efecto, Stephen (1998), entre otras concepciones, el líder educativo debe tener las siguientes características como se cita en lo siguiente:

- Espíritu de equidad, ser justo al momento de actuar, tomar decisiones.
- Iniciativa y eficiencia organizativa, ser el pionero en ideas que encaminen al trabajo colectivo de la institución.
- Rectitud profesional, actuar sin favoritismos de ninguna especie.
- Capacidad para desarrollar los procesos administrativos, mantener un estatus de rendición de cuentas y eficiencia administrativa.
- Capacidad para consultar y orientar, mantenerse actualizado en todo campo de manera que tenga facilidad de capacitar a su grupo.
- Capacidad para compartir responsabilidades, asignar trabajos considerando el talento humano de sus colaboradores de manera que todos se involucren en el logro de objetivos.

- Capacidad para cumplir las normas, entregar información o actuar al momento de recibir instrucciones de las autoridades superiores.

Estoy de acuerdo que los líderes educativos actúan para ayudar al grupo, al cumplimiento de objetivos mediante la aplicación máxima de sus capacidades, se coloca frente al grupo para facilitar el proceso y lo inspiran para que logren las metas organizacionales.

Cuando un directivo institucional reúne estas características, su permanencia al frente del grupo es sólida, está en capacidad de dar y recibir todo tipo de información de manera que ninguna persona puede cuestionar su trabajo, sino aprender de él, se convierte en el espejo de la institución al dar un ejemplo a sus compañeros, coartando de esta manera que cada quien haga lo que mejor le parece.

Quien dirige una institución educativa, como en la que estoy realizando mi trabajo investigativo, la administradora institucional debe constituirse en una líder capaz de conducir al grupo al cumplimiento de objetivos concretos, mediante la motivación para la participación total de los miembros que conforman la organización, evitando la anarquía, fomentando el compañerismo, estimulando la creatividad y la autorrealización, aplicando como método de discusión la crítica y autocrítica.

Para Morán (s.f.), sustenta que existen varias razones que tienden a disminuir la importancia del rol de la personalidad del líder lo que hace a éste importante. He citado lo siguiente la importancia del administrador deriva más bien de su puesto de las funciones de coordinación, las relaciones públicas, la elaboración de la política a sugerirse y la representación que desempeña. En segundo lugar no existe una sola personalidad e líder sino varias. Probablemente cualquier persona con suficiente motivación, inteligencia y experiencia podría llegar a ser un administrador.

Ha sido posible determinar por medio de la ciencia empírica cual es la personalidad del líder "innata". Por otra parte, al parecer, cualidades como la habilidad social, la ambición o la orientación social son importantes.

El líder educativo es el que refleja condiciones y manejo de instrumentos teórico-conceptuales de la planificación, los mecanismos políticos-administrativos, y los instrumentos metodológicos que le faciliten la elaboración de un plan programa o proyecto. (Ander-Egg 2007).

El autor Risle (1998), expone que el liderazgo efectivo se halla constantemente relacionado con “destrezas sociales” como la facilidad de palabra, el buen humor, la sociabilidad, la diplomacia, el tacto y la popularidad.

No puedo dejar de lado y entender en términos fundamentales lo que es el liderazgo como conjunto de funciones que lo considero como parte esencial dentro de la gestión educativa al determinar y coincidir lo que dice el autor todo líder debe desempeñar las siguientes funciones: elaborar una política a seguirse, una vez que ha decidido que política va a gobernar la organización es necesaria que la misma sea implantada mediante el empleo de planes específicos de operación.

Aunque el administrador principal tenga la responsabilidad de garantizar que se tomen las decisiones necesarias en la práctica, es imposible, por lo tanto tiene que delegar.

Lo que manifiesta el autor Buro (1985), que no puede quedar de lado el liderazgo como relación social, a pesar de que este no estima característica de la personalidad, es también imposible entenderla solo en términos de las funciones del líder. El liderazgo es una función de las relaciones sociales que se esperan que ocurran en ciertas situaciones sociales, las mismas que sirven tanto para apoyar las acciones del líder como para limitar el campo de la acción.

Se puede hablar también de la Dependencia Mutua, pues el papel que juega el líder con respecto a sus subordinados es singular. El liderazgo no es absoluto sino variable. Las personas no están divididas en categorías denominadas líderes como funciones de una mutua dependencia.

El criterio para determinar quién es el líder entonces, consiste en el hecho de que otros miembros dependen más de él que de los demás. a medida que la especialización se hace más prevalente, el individuo tiene mayor oportunidad de superación, aunque por otra parte es cada vez más difícil que solo una persona sea completamente indispensable y domine la estructura del liderazgo.

Para Cohen (s.f.), el liderazgo como razón social, aunque sin duda existe tal cosa como un medio ambiente de liderazgo, ajustes y relaciones interpersonales, el liderazgo puede comprenderse mejor cuando se analiza como un proceso social. Este tipo de liderazgo está constituido de los siguientes elementos fundamentales:

- a) Agentes.
- b) Proceso de inducción.
- c) Subordinados.

Comportamiento inducido, un objetivo a fin de que se trate es posible definir el proceso de inducción como poder, es decir la habilidad de controlar la recompensa y el castigo por lo tanto controlar los medios para satisfacer las necesidades de sus subalternos. Bennis (1985), le da el nombre de influencia al comportamiento que ha sido inducido. Combinados estos elementos se puede definir al liderazgo como el proceso por medio del cual un agente induce a un subordinado a comportarse de la manera deseada.

Finalmente desarrollo aspectos investigativos en cuanto se refiere a la Formación Integral del educando en donde haré hincapié de las inteligencias múltiples su importancia, su correcto desarrollo que le brindarán mejores oportunidades para el desenvolvimiento en la vida de los mismos.

Esta investigación abarca al desarrollo del individuo haciendo en el ser humano de ahí que me atrevería a decir la necesidad de saber cómo cultivar en los alumnos de manera que ellos se sientan seguros de lo que emprendan podrán conseguirlo.

Al interpretar la formación integral del educando creo que para desarrollar sus inteligencias es necesario que administradores y docentes tengan siempre presente que hay que elevar el AUTOESTIMA del alumno de manera que el se sienta seguro de lo que hace y que lo que se proponga realizar lo podrá llevar a cabo sin importarle los errores a los que se enfrente pues el sabrá que éstos son parte importante para un buen aprendizaje.

El alumno debe estar consciente de que la sociedad necesita personas con una correcta formación capaces de prestar sus servicios en cualquier campo que tengan que desempeñar determinada función y esto lo conseguirá si es que en su vida estudiantil se preparan adecuada y oportunamente. El gestor educativo debe conocer cuán importante es formar al estudiante en:

- Moral.
- Religión.
- Ética.
- Valores humanos.

- Artes.
- Cultura Física.
- Equilibrio emocional.
- Temperamento, etc.

De manera que con un conocimiento de esto y con todo lo científico (procesos cognitivos) se sentirá un ser plenamente realizado. De ahí surge la necesidad de que el administrador y docentes se propongan a capacitarse en estos temas para que puedan orientar correctamente a sus estudiantes.

2.3. Diferencias entre directivo y líder

En un trabajo investigativo relacionado a educación es necesario citar el concepto de directivo, que es la persona que está al frente de una empresa, una organización, una institución legalmente constituida, centrada en lo que dice el marco legal que establece y regula las acciones de sus miembros, con la finalidad de brindar un servicio o de producir un bien que satisfaga las necesidades de la comunidad social circundante.

Es de vital importancia hacer una diferenciación entre un directivo de una empresa cualesquiera, con la finalidad de producir bienes para el consumo social, que generan recursos por sus ventas, en donde se considera muy poco a los seres humanos como tales, más bien son considerados como objetos que producen de acuerdo al tiempo, no se considera sus sentimientos, emociones, al directivo solo le interesa que produzca cada vez en mayor cantidad. (Risle 1998).

Para el autor Ian (1998), el directivo que trabaja en instituciones que brindan servicios como es el caso de educación, tiene que dar más valor al ser humano, considerar que no es máquina por lo tanto que necesita desarrollarse en un ambiente motivador de confianza y seguridad, en donde se desarrolle su verdadera vocación de manera que sus colegas se transformen en especialistas instructores de sus asignaturas.

A manera personal puedo concluir que el directivo educativo es el encargado de delinear, coordinar, supervisar, el proceso de orientación que el establecimiento pone en acción, aquí radica la eficiencia, o no del directivo institucional, las estrategias que utilice para que todo su personal le colabore

formando comisiones, de manera que se tenga la representación de todos los niveles educativos que atiende el establecimiento.

Para tener una visión más amplia de lo que es el directivo, cito algunas de las funciones que cumple, de acuerdo a lo encontrado en el texto Manual de Orientación (1998) que son las siguientes:

- Planificar y organizar actividades de orientación con la finalidad de mejorar los procesos de enseñanza aprendizaje, reflejadas en la formación individual y grupal de los educandos.
- Coordinar y supervisar todas las acciones programadas de manera que se cumplan adecuadamente y encontrar soluciones a dificultades detectadas.
- Asesorar a los docentes en el estudio de directivas institucionales, normas, principios y técnicas, relacionadas con el proceso de orientación del establecimiento.
- Es el responsable de la organización, dirección, funcionamiento, supervisión y evaluación de las actividades que se desarrollan de acuerdo a las normas legales vigentes y a los planes de trabajo que tiene la institución educativa.

Es necesario dar a conocer que el directivo institucional, es la persona con un nombramiento o un documento que así lo justifique, la importancia radica en si tiene o no el poder de dirigir a sus subordinados, es decir conocer cuando es un verdadero directivo o cuando solo lleva este nombre que en nuestro sistema educativo si lo hay.

Cuando nos encontramos con este tipo de autoridades la institución tambalea y puede ir al desprestigio educativo, por la razón de que todos sus miembros quieren mandar, por lo tanto se desarrollan acciones sin un fin específico, de manera que sus usuarios, estudiantes y padres de familia desertan y buscan una institución bien organizada y dirigida que llene sus expectativas.

Bernard (1998), al hablar de líder, sostiene que es una visión más amplia que un directivo, el líder es la persona que orienta su formación personal al servicio de los demás, que siempre busca conocer más allá de sus funciones, de manera que pueda estar presente en el momento oportuno con sus colegas para solucionar conflictos que se presenten, es la persona que tiene bien definido los objetivos, que

cuenta y sabe manejar las estrategias en el momento oportuno, genera un ambiente agradable aún existan dificultades en el proceso.

Las características más importantes de un líder educativo podría resumirlas en las siguientes

- Mantener una empatía con las situaciones de sus compañeros.
- Organizar las actividades de manera planificada, esto le evita la improvisación.
- Capacidad para improvisar, cuando la situación lo requiera, es una habilidad que es necesaria, pero realizada con liderazgo no es percibida por los que le rodean.
- Fluidez comunicativa y capacidad de oratoria, que es la forma más idónea de llevar al grupo al fin que se plantee.
- Mantener una actitud positiva y generar optimismo en sus colegas de manera que hagan de su trabajo un ambiente de seguridad y confianza.
- Manejar el buen humor y ánimo en todo momento.
- Maneja los problemas con tino buscando soluciones que no afecten a los que le rodean.
- Los objetivos que plantea se los realiza en función de él, sus colegas, la institución, los alumnos y padres de familia, de manera que se mire un satisfacción total de la institución. (Nanas 1985).

Con estas características de líder no es difícil que una persona fusione el ser DIRECTIVO-LÍDER, está en nuestras manos actuar como directivo per lleno de las cualidades que tiene le liderazgo, esto es lo que tanta falta hace al sistema educativo actual tener directivos líderes.

El líder cumple la función de directivo gestor de cambio para llevar al éxito a la institución que la preside con democracia, comprometido a enfocar con eficacia transparencia su administración, sin olvidarse de la intercomunicación efectiva con su comunidad educativa, no precisa para el líder tener un nombramiento que lo acredite como autoridad, al contrario posee una cualidad innata y mística por el servicio a los demás en beneficio de su plantel.

2.4. Los valores y la educación

Los valores son principios fundamentales del comportamiento humano, están en el deber ser de la persona. Esencialmente los valores son pilares de la conducta que desde luego, crecen si se los alimenta mediante una adecuada pedagogía familiar. Difícilmente los valores se acrecientan fuera del medio familiar. (Hernández 1986).

Podemos designar como valor aquello que hace bien las cosas, aquello por la que apreciamos, por la que son dignas de nuestra atención y deseo, o porque dignifica la personalidad de los seres humanos, dándole una aceptación en un grupo determinado dentro de la sociedad. (Galarraga 1997).

Los valores y la educación mantienen un vínculo indisoluble con la *ética*, que es el modo de obrar de una persona dentro de la organización, hace referencia a la calidad humana y el crecimiento como persona, capaz de reconocer sus errores, sin importarle el cargo que ostente, esto crea un clima de confianza desde la administración hasta el personal. (Guillén 2006).

Si la comunicación implica transmitir valores, mejorar la interrelación entre padres e hijos, escuela y comunidad, por lo tanto esto es lo que propondré desarrollar mediante los seminarios, a tratar lo que es:

- EDUCACIÓN EN VALORES.- Inculcada a los currículos a través de distintas opciones de trabajo, es un medio para impulsar la relación entre la escuela y su entorno, permitiendo de esta manera abrir más la escuela a la vida e impregnarla de la realidad social. También facilita la formación de ciudadanos adaptables a los cambios, comprometidos con una vida en paz, con las responsabilidades inherentes a la pertenencia a una comunidad al desarrollo de la solidaridad en su entorno social y a la preservación y construcción de su ambiente. (Conferencia Iberoamericana de Educación 1999).
- ESQUEMA EDUCATIVO DE LOS VALORES POR EDADES.- A través de los siguientes factores se priorizará los valores para cada momento tomando en cuenta:
 - Rasgos estructurales de la edad.
 - Naturaleza de cada valor.

- Características y posibilidades reales del niño que estamos educando.
- Necesidades de la familia y de la comunidad en que vive el niño.
- Preferencias y capacidades personales de los padres y maestros.

Todas las familias son diferentes es decir cada padre y cada hijo requieren satisfacer sus necesidades de distinta forma, a continuación describiré un esquema de valores por edades, de acuerdo con los rasgos estructurales de la edad y la naturaleza de los valores.

Hasta los siete años:

- Obediencia.
- Sinceridad.
- Orden.

Se deberá obligar mucho pero en pocas palabras cosas por parte de los padres y profesores en forma consciente con indicaciones claras, tomando en cuenta que el niño antes de los siete años apenas tiene uso de razón. Los niños pueden obedecer por miedo o porque no hay más remedio que cumplir. Se tratará de animarlos a vivir ese valor por amor para ayudar a sus maestros y así a comenzar sus primeros pasos con relación a la obediencia.

Con una orientación eficaz por parte de los educadores, en base a la realidad por la que vive el niño el requerimiento en el hacer tiene que traducirse a una exigencia, en el pensar llamada sinceridad.

El orden es esencial por varios motivos:

- Si no se desarrolla desde pequeños, es mucho más difícil después.
- Es necesario para permitir una convivencia feliz.
- Tranquiliza a las madres de familia.

Desde los ocho hasta los doce años:

- Fortaleza.
- Perseverancia.
- Laboriosidad.

- Paciencia.
- Responsabilidad.
- Justicia.
- Generosidad.

Desde los trece hasta los quince años:

- Pudor.
- sobriedad.
- Sencillez.
- Sociabilidad.
- Amistad.
- Respeto.
- Patriotismo.

Desde los dieciséis hasta los dieciocho años:

- Prudencia.
- Flexibilidad.
- Comprensión.
- Lealtad.
- Audacia.
- Humildad.
- Optimismo.

Cabe recalcar y tomando lo que dice la autora Nisa (s.f.), que en todas las etapas del ser se debe formar la virtud del optimismo para ir en contra del odio y la desesperación, importante para una sociedad en donde el joven brinda servicios a los demás animado por la esperanza sobrenatural sabiendo que vale la pena, en especial para los padres y maestros es recomendable la perseverancia, paciencia y optimismo.

DESCRIPCIONES OPERATIVAS DE LAS VIRTUDES.- La virtud es una disposición habitual (estable y permanente) para hacer el bien. Con todas sus fuerzas, sensible y espirituales, la persona virtuosa tiende hacia el bien, lo busca, lo elige, de un modo habitual. El objeto de una vida virtuosa consiste en llegar a ser semejantes a Dios. Cuyas virtudes se enlistan a continuación son tomadas de lo que sostiene el autor Voli (s.f.), considerando que virtudes deben poseer los seres humanos como tales

para su adaptación dentro del conglomerado humano, las categoriza en tres grandes grupos, estas son:

1) Virtudes Humanas:

- a. Amistad; Proceso de crecimiento, conjunto de exigencias recíprocas, aceptación, tratar de apoyarse por ser mejor cada día basado en el respeto de la individualidad.
- b. Audacia; Acciones que pueden parecer poco prudentes, considera la realidad con sus posibilidades y riesgos de alcanzar el éxito, aceptar cualquier peligro a costa de su propia vida.
- c. Comprensión; Es el comportamiento de una persona en interrelación, ayudando sin juzgar, aceptar a los demás con sus cualidades y defectos.
- d. Flexibilidad; Facilidad de adaptación a circunstancias, criterios, razones y juicios a quienes tienen parte de la verdad.
- e. Fortaleza; Virtud con la que las personas soportan situaciones desagradables, enfrenta con valentía las diferencias que se presentan y así alcanzar las metas a corto o largo plazo que se propuso.
- f. Generosidad; Actuar a favor de los demás sin interés, dar o no de lo que le sobra, sino también de lo necesario aunque le cueste esfuerzo.
- g. Gratitud; Reconoce los beneficios brindados, goza y se satisface por la labor del otro, reconociéndolo de varias formas.
- h. Humildad; Reconoce sus insuficiencias, sus cualidades, capacidades y las aprovecha para hacer el bien sin llamar la atención ni pedir el reconocimiento ajeno. Valora lo que es y reconoce lo que son los demás, esta es la que más necesitamos para promover cualquier programa efectivo de revisión anímica, para conseguir un magisterio consiente y con un alto nivel de autoestima.
- i. Justicia; Actuar de acuerdo con su conciencia, con la verdad que lo hace libre, esfuerzo continuo por dar a los demás en cumplimiento con sus deberes y derechos como seres humanos.
- j. Laboriosidad; Cumplir y hacer cumplir a los demás sus deberes en el marco del entusiasmo como medio de realización personal.
- k. Lealtad; Lucha constante en contra de la traición, la injusticia o la infidelidad en el medio circundante.
- l. Obediencia; Acepta las decisiones de quien ejerce la autoridad justa, actuando fielmente.

- m. Optimismo; Confiar en sus propias posibilidades de manera que pueda ayudar a los demás, aunque se presenten obstáculos y dificultades siempre mira lo positivo en busca de alternativas de solución
- n. Orden; Organizar el tiempo en busca de conseguir algún objetivo deseado para encontrar armonía consigo mismo, con los demás y con Dios
- o. Paciencia; Soportar la molestias que se originan cuando se quiere conseguir o superar algo con serenidad, esto lleva a alcanzar muchas metas.
- p. Patriotismo; Le tributa el honor y servicio debido a la Patria reforzando y defendiendo el conjunto de valores que presenta, se identifica con su familia, barrio, ciudad su país.
- q. Perseverancia; Continuismo en la metas propuestas y alcanzables aún frete a las dificultades internas o externas que se den.
- r. Prudencia, Es el que sabe callar, hablar, obrar o dejar de hacerlo oportunamente y en beneficio de una cosa.
- s. Pudor; Respeto a su intimidad y la de los demás, protegiéndole de todo lo que le pueda dañar.
- t. Respeto; Actuar sin afectar a nadie considerando la verdad y la justicia, dándole el valor al otro como él es y no como quiero yo que sea.
- u. Responsabilidad; Asumir los actos intencionados y no intencionados para que se sientan beneficiados y no perjudicados respondiendo a las circunstancias que se presenten.
- v. Sencillez; Cuida que su comportamiento habitual al hablar, vestir, actúe en concordancia con sus intenciones íntimas de manera que los demás puedan conocerlo tal como es.
- w. Sinceridad; Coherencia entre lo que se cree, se dice y se hace, esto me lleva siempre a la verdad con todas las consecuencias que pueda acarrear Idem (sf).
- x. Sobriedad; Uso racional de los cinco sentidos, sus recursos, sus esfuerzos, de acuerdo a la verdad alejándose del lujo y ostentación.
- y. Sociabilidad; Forma de cómo relacionarse con los demás dando a conocer su interés por lo que son, dicen, hacen y sienten.

2) Virtudes Cardinales.

Viene de la palabra cardo que quiere decir quicio. Son la base y el fundamento de la moral.

TEMPLANZA.- Modera la atracción de los placeres y procura equilibrio en el uso de los bienes. Asegura el dominio de la voluntad sobre los instintos y mantienen los deseos en los límites de la honestidad.

Dentro de las virtudes cardinales tenemos también las virtudes de la justicia, fortaleza y prudencia.

3) Virtudes Teologales.

Se refiere directamente a Dios de quien tiene su origen, su motivo y su objeto. El las infunde a cada uno.

FE.- Virtud que induce a obedecer, sometiéndose libremente a la palabra escuchada, porque su verdad está garantizada por el mismo Dios que es la verdad.

ESPERANZA.- Es el hacer buenas obras y a servir más y mejor guiándoles hacia la felicidad.

CARIDAD.- Es el vínculo de la perfección, que ordena y articula a todas las demás virtudes entre sí. Cobra interés por el desinterés. Obtiene frutos como el gozo, la paz y la misericordia.

Dentro de la gestión y el liderazgo educacional los valores antes mencionados son de suma importancia tomarlos en consideración para el desarrollo integral de las alumnas que se educan en la unidad educativa Mercedes de Jesús Molina y porque no a las docentes que la conforman y que por mi intermedio seré el trasmisor de concienciar lo que es cultivar los valores como una escuela cultivadora de valores valga la redundancia.

Haciendo de lado o desechando una escuela vacía carente de valores con objetivos poco usuales, esta escuela desconoce de lo que son los valores, la importancia que tienen para autodefinir al alumno, sin darse cuenta que el niño es receptivo, capta lo que su educador le trasmite y si el lo interioriza aquellos valores de una manera eficaz, su alumno se hará sensible a los mismos, aquí va el reto del gestor y su personal de cultivar los valores de manera entusiasta y realizadora de valores que se enriquecen y cobra perfiles que le dan personalidad y eficacia.

Es decir que nosotros podemos descubrir los valores más no inventarlos, pues los valores la poseemos todos los seres, le desarrollamos razonablemente en

función de nuestros gustos, si nos desagrada o no en bienestar del propio ser y la de los demás.

El valor en cada individuo despierta en cada ser, interés, simpatía, atracción a través del juicio estético, esto permite que se genere la amistad, confianza amor, quizá en un futuro para ser un cimiento sólido dentro de los futuros hogares.

- PROCESO EDUCATIVO EN EL CULTIVO DE LOS VALORES.- Para el autor (Cortés 1994) , la influencia de los anti valores que se da en la actualidad y aplicada por la ignorancia de algunos seres que no dan la importancia a los valores está en un nivel alto debido a que nadie les enseñó o les encaminó a cultivar los valores, estos desvíos no deben florecer en la comunidad educativa pues el papel, la función del educador, del padre de familia es importante ya que al descubrir los valores favorece a los alumnos, a sus hijos para que encuentren sentido a la vida.

- Reconozco que uno de los objetivos de la educación es proporcionar a los estudiantes una mejor manera de vivir, es decir una vida de acción inteligente, lo cual conlleva a tener también una buena sociedad siendo estos dos aspectos correlacionados pues, la vida buena surge cuando el individuo se comporta de cierta manera para con los demás y cuando el grupo está de tal modo estructurado que lo ayude a vivir bien.

Hay sin embargo un sentido en el que el individuo es más directamente interesante para el maestro, que la sociedad, pues nace directamente del hecho de que los maestros trabajen con individuos, que los frutos inmediatos de su trabajo son cambios en el comportamiento, proceder individual y no en la estructura social, con esto, lo reconocible que este comportamiento, proceder individual son para una vida en sociedad.

De aquí que el docente de cada aula de la comunidad educativa Mercedes de Jesús Molina necesita la misión de la vida buena como una norma que da sentido a su enseñanza y para lograr dichos propósitos debe dar más importancia a la formación de actitudes, valores ciudadanos, democráticos, éticos, tal desarrollo de valores y actitudes que fortalezcan a las niñas, la autonomía y la capacidad de convivir y contribuir a la sociedad; que sean capaces de su honestidad de admirar lo bello, lo estético, lo dialéctico, expresar con libertad el respeto de sus padres, sus maestras, los objetos que le rodean, el ecosistema, etc.

- TRANSMICION DE VALORES.- Se debe tomar en cuenta que la mayoría de centro educativos, los valores no son transmitidos, en especial en la comunidad donde desarrollo mi investigación falta por fortificar los valores, como docente veo la necesidad que tiene el inculcar los valores dentro de esta institución y así evitar una niñez que sufra las consecuencias de una comunidad materialista, consumista, pragmática y hedonista.

El personal docente con su administradora debe tomar conciencia de la importancia que tienen los valores, en caso de limitarse en impartir estos conocimientos, relegando al olvido el cultivo de algunos valores, traicionarían a la misión de la comunidad educativa por más ciencia que se imparta no lograrán la educación integral que es la que garantiza el éxito en la vida de las alumnas.

- COMO CULTIVAR LOS VALORES EN LAS DISTINTAS ÁREAS O MATERIAS DE ENSEÑANZA.- Para el pensador (Lavake sf), cualesquiera de las materias de enseñanza, si se ofrece con una metodología adecuada y utilización de instrumentos de evaluación relacionadas con las destrezas con criterio de desempeño puede facilitar el descubrimiento de muchos valores. si se persigue que el alumno no solo aprenda a reflexionar, criticar, experimentar y buscar datos e información, bien pronto descubrirá los valores que antes desconocía convirtiendo así el estudio en algo fascinante y acogedor.

Todas las áreas del saber encierran valores, de lo contrario no merecerían el nombre de ciencia. El sentido pedagógico del educador consistirá en posibilitar que los alumnos, al mismo tiempo que adquieren unos conocimientos, vayan captando unos valores. Estos valores serán los que deben motivarlos, de tal forma, que ya no tengan necesidad de presión alguna para estudiarlos, de manera que se conviertan en una forma normal y cotidiana de actuar en cualquier momento y actividad que realicen, esto servirá como patrón a seguir al grupo o personas que no los practican o simplemente que consideran erróneo un comportamiento plasmado con valores humanos..

- VALORES QUE LA EDUCACIÓN DEBE CULTIVAR:- Para el autor del texto valores en la educación (Mejía sf) considera que deben ser tocados los siguientes:

- i. Actitud científica.

- ii. Altivez.
 - iii. Conciencia Social.
 - iv. Ecuanimidad.
 - v. Exactitud.
 - vi. Internacionalismo.
 - vii. Mística.
 - viii. Humildad.
 - ix. Valentía.
 - x. Honestidad.
- **ESTRATEGIAS PARA DESCUBRIR LOS VALORES.**- Es interesante conocer la escala axiológica de nuestros alumnos. Basta saber observar y ver como a través de los intereses y gustos podemos deducir los valores que prefieren.

El conocimiento de los valores que aprecian nuestros alumnos nos facilitará la tarea para motivarlos y hacer que cultiven esos valores llegando así a la comprensión de determinadas actitudes, las alternativas que aplicaríamos para descubrir los valores van de acuerdo a la creatividad del maestro, a sus conocimientos sobre valores y a como los va a llevar a la práctica.

Nótese también que el ejemplo es la mejor estrategia para el cultivo y desarrollo de los valores en nuestros alumnos y alumnas, es mejor practicar que solo tratar de teorizar, hoy en día dentro de la comunidad de este cantón Azuayo hay una carencia notable de afectividad en nuestros estudiantes por la migración de sus progenitores, esto a desatado el incremento de pandillas, embarazos en adolescentes, drogadicción y alcoholismo que día a día van terminando con la tranquilidad de la sociedad en general.

2.5. La Comunicación.

A manera personal considero que dentro de mi investigación al tratar sobre gestión, liderazgo y valores es fundamental, priorizar que debe estar enfocado en todo lo enunciado anteriormente la comunicación. (Berlo sf), en el proceso de la comunicación prioriza la fusión de cuatro componentes básicos que son: “El Emisor aquel que inicia la comunicación; puede ser un persona o un grupo de personas que elaboran y envían un mensaje:

El mensaje es la información total que el emisor ha codificado, para ser transmitida por medio del habla, gestos, escritura, etc. y que va a ser captada por el receptor.

El canal de particular relevancia en el proceso de la comunicación, al emitir un mensaje, es como se hará llegar con efectividad al receptor, para lo cual es preciso seleccionar el canal adecuado.

El receptor es la persona o un grupo de personas que recibe el mensaje del emisor. Se conoce al receptor también como decodificador, descifrador, intérprete, preceptor y destino. Una vez que el receptor recibe el mensaje, lo decodifica e interpreta su propósito. Esto es ratificado por (Castañeda 1998).

“Cuando en el diálogo hay comunicación de ideas, respeto mutuo y búsqueda de la verdad, se puede hablar de él, como de un medio de comunicación para que las personas interioricen más y se relacionen mejor entre sí. El diálogo se debe dar en la vida familiar”. (Prieto 1996).

Pero que se entiende por comunicación y como debe darse una comunicación clara dentro del hogar, la escuela, el entorno, etc. Es mantener el respeto mutuo a las opiniones de todos los que son parte, ya sea del hogar, la escuela o del entorno.

El tema de mi investigación se basa también en la comunicación, para ello a continuación sintetizo su evolución, para entender como la misma se ha ido desarrollando y en la actualidad como la empleamos en el convivir diario.

2.5.1. Concepto.

LA COMUNICACIÓN Y SU EVOLUCIÓN-

Desde su inicio el lenguaje hablado ha tenido características inherentes: ser convencional, tácito y arbitrario, esto es lo que sostiene el texto sobre comunicación social de. (Prieto 1999).

La lengua escrita surgió mucho tiempo después de la oral, cuando el pensamiento del hombre ya había evolucionado, sus necesidades de intercomunicación se fueron complicando también cada vez más, sobre todo en las actividades económicas, se llevó a cabo un largo y paulatino proceso de desarrollo de la lengua escrita.

Posteriormente se incorporó el sonido a la representación gráfica mediante sílabas consideradas como gestos gráficos de determinadas voces compuestas, como ejemplo podemos citar la palabra soldado, formada por un sol y un dado.

De esta manera surge el lenguaje oral, gráfico o escrito, éste fue impreso en todo material que facilitó este proceso. Seguidamente con la utilización de la imprenta, invento conseguido y desarrollado por Juan Gutenberg transformo el mundo de la comunicación con una rapidez asombrosa capaz de generarse al mismo tiempo que ocurre los hechos que son considerados noticia importante en todos los campos.

Es importante hablar de la comunicación en la educación, como lo afirma Daniel Prieto Castillo "Los educadores somos seres comunicativos, ninguna profesión tan impregnada por lo comunicacional, sin duda porque lo peor que le puede ocurrir a un educador es tener problemas de comunicación (pg. 49). Esto me invita a mejorar mi comunicabilidad con los miembros que formamos la comunidad educativa.

Creo yo que lo anotado anteriormente es de utilidad que lo conozcan los docentes amenera de cultura general, solo así podrán darse cuenta de cómo surgió la comunicación, cuáles han sido los avances y como estamos ahora trabajando dentro de las macro destrezas que garantizan una efectiva intercomunicación de los que conforman la comunidad educativa que estamos abarcando, en sí es necesario citar las:

2.5.2. Características.-

MENSAJE:

- El mensaje debe ser formulado para que capte el receptor.
- Utilizar signos y un código común al emisor y al receptor.
- Despertar necesidades de la personalidad del receptor y satisfacer las mismas.
- El mensaje cuenta con dos clases de significado que son:
 - El denotativo que aparece en los diccionarios y
 - El connotativo que es evaluativo o nocional y varía entre individuos de diferentes niveles aún cuando hablan el mismo idioma, también los mensajes tienen significado superficial y significado latente. Prieto (1996).

Estas características desarrolladas correctamente en la unidad educativa y empleando con efectividad los componentes del proceso de la comunicación estaremos estrechamente ligándolos, para la consecución de una comunicación efectiva, si al darse lo contrario es decir pues lo que afecta a un componente de un proceso repercute en los demás.

Si el receptor no recibe el mensaje, ejemplo si un gestor no cuenta con los instrumentos de gestión educativa bien estructurados ya sea de liderazgo o valores pues no se da la comunicación entendiéndose que surgen las barreras que impiden una correcta comunicación, que pasarían a ser las interferencias que se dan en la misma y se podrían clasificar en:

- I. Barreras Físicas.
- II. Barreras Fisiológicas.
- III. Barreras Psicológicas.

Opino y de acuerdo con lo que dice el autor, Leiva (1996), que” Existen diversos factores mentales que obstaculizan la comunicación entre los que se destacan:

- El hecho de adoptar una posición sarcástica, crítica o déspota.
- No tener dominio de las pasiones.
- Hacer caso omiso del punto de vista de los demás.
- Valorar a los demás sólo por sus conocimientos y uso del lenguaje.
- Aceptar la influencia sobre ciertos hechos, palabras, personajes, jerarquías.

- Sospechar de los demás en forma sistemática y tenerles una constante aversión.
- Interpretar los mensajes, basándose solo en su contexto y en la moral social.
- Inclinar por no registrar lo desagradable.
- Timidez.
- Experimentar emociones o preocupaciones ajenas a la comunicación.

IV. Sobrevalorarse a sí mismo.

V. Barreras Semánticas

VI. Barreras Administrativas.

VII. Barreras Filosóficas.

En resumen, cuando en el proceso de la comunicación dentro de la unidad educativa que investigo, se produce ruidos y barreras, se distorsiona la información, es así que se debe concienciar, evitar las barreras que dan problemas y procurar ser leal en acrecentar la comunicación.

Es de vital importancia que el encargado de la gestión y administración educativa del plantel conozca cuales son las barreras que impiden la comunicación para que no permita que se desarrollen dentro de su administración porque bloquearían el éxito de la misma.

2.5.3. Importancia.-

La comunicación humana es un *valor* porque relaciona a personas y no a cosas o aparatos. Nosotros no podemos dialogar con un televisor o un radio. Si no nos gusta el mensaje podemos bajar el volumen o apagarlo. En la comunicación humana, el receptor puede formular preguntas al transmisor (retroalimentación).

Somos, pues, sujetos e comunicación y no objetos meramente.

Ahora bien, dos valores contribuyen a su vez, a la constitución de una relación interpersonal auténtica y real: la confianza y la honestidad. Estos valores son inherentes a la comunicación a nivel de la unidad educativa Mercedes de Jesús Molina.

Dentro de la gestión liderazgo y valores al sugerir temas que tengan que ver con mi proceso de investigación las falencias de mayor importancia luego del análisis de los instrumentos de investigación he visto oportuno abordar de manera

prioritaria lo que enuncie y cite sobre la comunicación, que a manera personal considero que en esta unidad educativa, la misma debe cimentarse para elevar el esfuerzo y trabajo de los miembros que integran la institución.

Con la acogida cordial y fraterna y sintiéndose comprometida me ha permitido desarrollar en primer lugar mi proyecto investigativo donde abordaré talleres sobre comunicación participativa, talleres sobre valores como principios fundamentales del comportamiento humano, sesiones prácticas enfocando la gestión y el liderazgo aplicado al clima laboral de la unidad educativa en cuestión.

Pero ¿Qué es y para qué sirven estos talleres?

Los talleres de comunicación participativa son organizaciones de los miembros de dicho sector, en este caso el sector de Gualaceo, la unidad educativa Mercedes de Jesús Molina en donde intercambiaremos mensajes, vivencias, emociones, priorizaremos sus problemas, los analizaremos, buscaremos soluciones y enmendaremos errores, en estos talleres antes mencionados utilizaré el método de acción y el trabajo de equipo se cumplirá el proceso de la comunicación, actuando todos sus componentes en base a una comunicación clara.

Como organizador de los talleres ejecutaré la acción de los que conforman el clima laboral a través de técnicas apropiadas de investigación, identificaremos problemas que afectan a la institución, sus causas, efectos y esto lo transmitiremos a los demás miembros que lo desconocen mediante el uso de instrumentos y medios de comunicación, esta producción de mensajes ayudará a fortalecer los procesos de organizaciones de las demás comunidades educativas del centro de Gualaceo, a tomar conciencia de las necesidades por las que urge la escuela y su responsabilidad para los afectados será aplicar alternativas en solución de los problemas presentes y entrar preparados para enfrentar problemas futuros, con acciones concretas que satisfagan las necesidades de la unidad educativa.

De acuerdo con lo que dice el autor, que los talleres de comunicación participativa sirven para:

- Comunicarse entre todos los miembros de la comunidad y comunidades vecinas sus problemas y buscar mecanismos para resolver sus dificultades.

- Que los problemas que afectan dentro y fuera de la comunidad deben ser priorizados, analizando sus causas y efectos para lo cual la escuela debe tomar conciencia de su situación.
- Buscar la forma de cómo solucionar sus necesidades en forma organizada, estimulando la participación de todos sus miembros con el conocimiento de sus problemas se busca capacitar a los docentes en temas de interés común como gestión, liderazgo, valores, relaciones, humanas, comunicación, etc. (Prieto 1999).

Con el cumplimiento de estos aspectos anotados anteriormente la comunidad educativa estará en capacidad de superar problemas que antes no podían ser resueltos.

2.5.3.1 ¿Quiénes hacen y cómo funciona?

Los talleres de gestión, liderazgo, valores y comunicación están al servicio de todos los integrantes de la unidad educativa Mercedes de Jesús Molina del cantón Gualaceo, estarán integrados por un grupo de personas que voluntaria y desinteresadamente desean trabajar. Tuve la oportunidad que me capacitaran profesionales de la UTPL cursos de actualización que se dan continuamente en el uso, manejo de técnicas y elaboración de materiales.

Consultando en el proyecto de comunicación educativa del departamento de investigación de (Leiva 1996), estoy de acuerdo que: Los talleres también lo hacen personas especializadas de instituciones públicas y privadas que trabajan dentro de la comunidad, es decir estos talleres buscan el mayor número de participantes de la comunidad considerándole como algo propio en donde da y recibe ayuda.

Los talleres funcionarán de la siguiente manera que investigan los problemas de la comunidad y analiza posibles soluciones. Comunica al resto de la comunidad los resultados de la investigación.

Motiva a la comunidad a la búsqueda de soluciones conjuntas a que tome conciencia del problema y a participar activamente en su solución. Apoya a los grupos existentes, o promueve la organización de grupos de trabajos en equipo para que planifiquen y coordinen a fin de enfrentar los problemas priorizados.

Para (Castañeda 1998), con el uso de la comunicación se genera el intercambio constante de la información. Ayuda a coordinar y mantiene la motivación de los grupos para que continúen las acciones para el auto desarrollo sin descartar el enriquecimiento del vocabulario de acuerdo a los conocimientos del grupo de trabajo.

Si la comunicación dentro de estos talleres fuese unidireccional estos no serían activos dinámicos, motivadores, constructivos los receptores en este caso los estudiantes, los padres de familia, personal docente personal técnico, administradores se volverían pasivos al no tener la oportunidad de intercambiar mensajes, de dar solución a sus necesidades intereses aquí nadie saldría beneficiado y la comunidad educativa no alcanzaría su desarrollo en bienestar común, es por eso que como autor de esta tesis he visto la necesidad de crear los talleres de “Gestión, Liderazgo, Valores y Comunicación” en la unidad educativa Mercedes de Jesús Molina en base al proceso de comunicación, cultivo de valores, administración y gestión con un liderazgo democrático.

El maestro, la familia y su contexto social son las bases para crear en los niños una estructura de valores humanos, que formen una conciencia cívica de aptitudes positivas y autoestima de calidad espiritual.

No puede haber relaciones humanas constructivas, mientras no se proteja y respete a estos valores humanos, que son la base de toda convivencia y entendimiento para conquistar la amistad y el aprecio de los que nos rodean, tenemos que empezar a convertirnos en los mejores amigos de nosotros mismos, porque quien no se conquista a sí mismo, no podrá conquistar a nadie.

El objetivo de este trabajo investigativo, es llevar a todos los que revisen estas líneas, de manera especial al centro educativo en donde se realizó la investigación, a que sientan la necesidad de diseñar estrategias que les permitan vislumbrar todas las dificultades carentes de instrumentos de gestión educativa, la responsabilidad no solo es de la administradora, el compromiso es de todos y las propuestas también deben ser del padre de familia o apoderado, debe sugerir o intervenir dentro del proceso educativo para que se dé un nexo entre estos y la comunidad educativa, Para llevar a un ejercicio de una práctica escolar democrática.

Tomando en cuenta dentro del establecimiento dos sentidos:

- Un programa articulado que brida la protección, defensa, acción y trabajo solidario a través de ideas y el conocimiento del medio ambiente (contexto social).
- El método constructivista, científico, global, el de problema donde se fomente e interrelacione el clima laboral, es decir una educación para la vida y educación por la acción.
- Conscientes, prácticos, comprometidos con vocación cumpliendo funciones encomendadas dentro y fuera de la comunidad educativa y al llevar a la práctica lo que nos propone los documentos de gestión desarrollaremos al máximo un ambiente estructurado, atractivo y motivador para los educandos, es decir conseguiremos grandes desempeños auténticos de los que estamos formando.

3. METODOLOGÍA

3.1. Participantes

El presente trabajo investigativo se efectuó en la Unidad Educativa Fiscal Mixta “Mercedes de Jesús Molina”.

Esta institución se encuentra ubicada en el centro cantonal de Gualaceo, parroquia urbana con el mismo nombre, en la provincia del Azuay, su jornada de trabajo es matutina, de clase común, por el número de docentes completa con tres paralelos en cada año de básica, es parte de la jurisdicción de la Unidad Territorial (UTE) N° 5, formando parte de la Zona Escolar “A”.

Su administradora institucional es la Sra. Prof. Piedad Ordóñez Seminario, el asesor pedagógico provincial el Máster Jorge Naula.

La unidad educativa “Mercedes de Jesús Molina” fue creada el 10 de octubre de 1935 para satisfacer las necesidades estudiantiles de la sociedad Gualaceña, se inició como una escuela fiscal de niñas y en los últimos tres años se convierte MIXTA respondiendo a la ley de equidad de género.

La población estudiantil es actualmente de setecientas nueve personas entre niños y niñas, existen más mujeres que varones porque hace pocos años pasó a ser mixta, es una de las más grandes del centro cantonal de esta ciudad, está ubicada en las calles Vicente Peña Reyes y Luis Salazar.

Su formación académica ha hecho que tenga una gran demanda en matriculas, no solo de la ciudad sino de los sectores rurales, alumnos y alumnas que por tener ingresos económicos de las remesas de la migración están en la posibilidad de trasladarse hasta el centro cantonal muchas de las veces sin importarles las condiciones en las que viajan.

En esta investigación se tomaron las muestras de la población para aplicar las encuestas, bajo los parámetros que la Universidad Técnica Particular de Loja estableció, quedando de la siguiente manera: encuestas y entrevistas a las autoridades del plantel, es decir Directora y Consejo Técnico, cabe anotar que el consejo técnico está formado por los mismos docentes del plantel, de manera que algunos de ellos respondieron dos veces a las encuestas, como docentes y autoridades.

Se estableció un mínimo de veinte docentes para aplicar las encuestas, en este caso se les aplicó a todos los maestros y maestras (veinte y cinco), en cuanto al alumnado, fueron escogidos al azar un total de veinte y cinco escolares de los tres paralelos finalmente se les aplicó a 15 padres de familia considerando que son autorices dentro de cada uno de los años de básica.

Debo anotar que este trabajo investigativo no se realizó en la institución en la cual trabajo, por ser pluridocente (dos maestros), por ende no se contó con el número necesario de alumnos, docentes y padres de familia a lo cual previa autorización de los directivos de la Universidad se lo realizó en la escuela Mercedes de Jesús Molina.

Tabla 1.

Docentes por edad, centro educativo “Mercedes de Jesús Molina”, incluidos los profesores especiales.

Rango de edades	F	%
Entre 20 y 39 años	13	52%
Entre 40 y 49 años	3	12%
De 50 años y más	9	36%

Fuente: Investigación de campo unidad educativa “Mercedes de Jesús Molina”

Tabla 2.

Docentes por sexo

Hombres		Mujeres		Total	
F	%	F	%	F	%
4	16%	19	76%	25	100

Fuente: Investigación de campo unidad educativa “Mercedes de Jesús Molina”

Tabla 3.

Docentes por su título académico.

Títulos	Hombres		Mujeres		Total	
	F	%	F	%	F	%
Bachiller en CCEE.	4	16	17	68	21	84
Licenciadas en CCEE.	0	0	4	16	4	16

Tabla 4

Estudiantes por sexo.

Hombres		Mujeres		Total	
F	%	F	%	F	%
105	15	604	85	709	100

Fuente: Investigación de campo unidad educativa “Mercedes de Jesús Molina”

Tabla 5.

Estudiantes por años de básica.

Años de básica	Hombres		Mujeres	
	F	%	F	%
Primero	22	4%	80	11%
Segundo	20	3%	85	12%
Tercero	16	2%	85	12%
Cuarto	15	2%	86	12%
Quinto	14	2%	88	12%
Sexto	10	1%	90	13%
Séptimo	08	1%	90	13%
TOTAL	105	15%	604	85%

Fuente: Investigación de campo unidad educativa “Mercedes de Jesús Molina”

Tabla 6

Muestra de los alumnos para la investigación.

Hombres		Mujeres		Total	
F	%	F	%	F	%
3	12	22	88	25	100

Fuente: Investigación de campo unidad educativa “Mercedes de Jesús Molina”

3.2. Materiales e Instrumentos

En el proceso investigativo en la Unidad Educativa “Mercedes de Jesús Molina”, para el trabajo de recolección de información se utilizaran los siguientes instrumentos, que me den suficientes elementos de juicio para la estructuración de este proyecto:

- Encuestas.- Se las aplicó a la directora y al consejo técnico, al personal docente con una muestra de 25 maestros, a 20 estudiantes de los séptimos años de básica y 15 padres de familia. El objetivo primordial fue recabar información sobre sus conocimientos en lo que es gestión y liderazgo educativo, educación en valores y comunicación y como se relacionan estos contenidos en la labor educativa que lleva adelante la institución, La encuestas se las elaboraron considerando tres aspectos:

Un conocimiento general sobre la ubicación y el servicio que brinda la institución.

Conocer sobre las relaciones interpersonales, ambiente de trabajo, el grado de conocimiento que poseen sobre el tema.

Mirar la apreciación que le dan a la forma de cómo se lleva la gestión educativa dentro del plantel considerando al liderazgo basado en los valores humanos.

Los materiales que se utilizaron fueron: fotocopias de las encuestas, fichas, cámara fotográfica, etc.

- Entrevista.- Estructurada para mantener una conversación no formal de manera que los entrevistados no tengan recelo de dar la información, muchas veces al estar frente al documento mismo como que se coarta la información, en este caso luego de una charla se simplifican los datos más representativos para mi trabajo en una ficha.
- Instrumentos curriculares.- En la institución manifiesta su Sra. administradora que poseen todos los documentos curriculares que se debe llevar, unos próximos a perder vigencia como es el caso de la planeación estratégica, pero se encuentra en elaboración el PEI, otros que todavía no han sido aprobados, como el manual de convivencia y reglamento interno, ya está más profundizada esta temática en el diagnóstico de la presente tesis, de todas maneras como investigador no he tenido en mis manos tal documentación pero si una correcta y clara explicación por parte de la Sra. Directora.

3.3. Método y procedimiento

Asistí personalmente a la institución, para dar a conocer el motivo de mi presencia no solo a la directora, sino a todo el personal docente y alumnado que allí labora, se pudo observar un ciento por ciento de apertura al trabajo investigativo.

Se aplicó una investigación de tipo exploratorio-descriptivo, porque me permite explicar y caracterizar la realidad de la gestión en liderazgo educativo y la promoción de los valores en la unidad educativa Mercedes de Jesús Molina, dándome características específicas para determinar el problema relacionado al tema investigativo.

Fue importante la aplicación del método analítico sintético, porque me facilitó la desestructuración del objeto de estudio, relacionar los elementos de manera individual para llegar a la reconstrucción de sus partes y tener una visión y conocimiento de la realidad del plantel asociando juicios de valor, abstracciones y conceptos que me ayudaron al conocimiento y comprensión.

La inducción y deducción que se utilizó, permitió armar el conocimiento científico mediante una generalización lógica de los datos empíricos que los investigados conocían sobre el tema motivo de investigación.

La estadística que se manejó, sirvió para la interpretación de los datos, facilitando los procesos de validez y confiabilidad de todos los resultados obtenidos, para llegar a la conclusión de que temas se deberá tratar en la propuesta de mejora de la institución educativa investigada.

El método hermenéutico es el que me facilitó la recolección e interpretación de la bibliografía consultada, la misma que me sirvió para estructurar el marco teórico y poder llegar a fusionar los conocimientos empíricos que poseen los investigados con la realidad científica comprobada por la ciencia.

Además se estructuró las encuestas y el formato de entrevistas basados en lo que trae la guía didáctica de Grado I, ya en el momento mismo de la aplicación a cada grupo de entrevistados se les daba a conocer de manera general el contenido de las mismas y como está estructurada, la apreciación que ellos debían dar a las mismas, se les entregó a los seleccionados con un muestreo al mejor criterio de selección de la autoridad de la escuela.

Estas técnicas de recolección de información como la entrevista permitió contemplar y examinar la marcha de la institución para llegar a determinar su naturaleza y funcionamiento dentro de la administración en gestión y valores humanos, la encuesta, apoyada en un cuestionario facilitó obtener información precisa que permitió una tabulación, interpretación y análisis de toda la información recopilada.

Como investigador, me mantuve al frente para satisfacer cualquier inquietud que pudiese surgir durante el desarrollo de la misma en los diferentes grupos de padres de familia alumnos y docentes, en un constante interactuar comunicativo con la representante legal de la institución, se llegó a desarrollar el documento informativo sin la presencia del investigador, en este caso mi persona. Finalmente se procedió a la tabulación de los datos recolectados, con su respectivo análisis, para luego priorizar los problemas que me sirvieron para estructurar el proyecto de mejora institucional.

4. RESULTADOS

4.1. DIAGNÓSTICO

4.1.1. Los instrumentos de gestión educativa en donde se evidencia la gestión en liderazgo y valores.

4.1.1.1. El Manual de Organización.

En la unidad educativa Mercedes de Jesús Molina, encontré el manual de organización, en donde se contemplan todas las funciones de los miembros de la comunidad educativa, este manual es conocido como Código de Convivencia, elaborado de acuerdo a las leyes y reglamentos vigentes partiendo de una capacitación a padres de familia, alumnado, personal docente y directivo, en donde se da a conocer sobre los derechos y obligaciones que cada actor educativo tiene contemplados en el código de la niñez y adolescencia.

Para la socialización del mismo, se inició conociendo está estructurado el código se resumido en cuatro libros: el primero los niños, niñas y adolescentes como sujetos de derechos con tres títulos que abarca definiciones, principios fundamentales, derechos, garantías y deberes en los artículos del 1 al 14, luego se consideran seis capítulos sobre el derecho a la vida, familia, salud, protección y sus responsables, desarrollo, derecho a la recreación y descanso, garantías, integridad, participación, libertas, dentro de 53 artículos.

Lo que llama la atención es que solo un capítulo está dedicado a los Deberes con apenas tres artículos que a decir de la autoridad del plantel no son suficientes para inculcar las obligaciones que tienen sobre todos los niños dentro y fuera del plantel.

En libro segundo se toma en cuenta los siete títulos que tiene y que hacen referencia a disposiciones generales, de la patria potestad, de la tenencia, visitas, alimentos, de la mujer embarazada y de la adopción que es más para información y conocimiento, con cuatro capítulos que norman las acciones de cada título.

El libro tercero está dedicado a la descentralización de protección integral de la niñez y adolescencia del sistema nacional con doce títulos cada uno con sus respectivos capítulos creando organismos y juntas de protección desde el nivel nacional hasta llegar a las juntas cantonales para que se respeten los derechos de los menores, así como la sanciones que se pudieren hacer acreedores los que infrinjan las mismas.

El libro cuarto enfoca la responsabilidad del adolescente infractor con seis títulos de igual manera cada uno con sus respectivos capítulos y artículos dedicados a los derechos, medidas cautelares, juzgamiento de las infracciones, con sus etapas, las medidas que se tomaran en así como la prevención de la infracción penal de los adolescentes.

Con conocimiento de causa se procedió a elegir a los representantes de los docentes, padres de familia y del gobierno escolar para la redacción de los compromisos que cada actor educativo debe cumplir para la buena marcha de la institución. Se elabora y se pone en consideración de las autoridades superiores para su revisión enmiendas y aprobaciones de manera que pase a ser un documento público, pero todavía no está comprobado.

A criterio de la Sra. Directora de la unidad educativa manifiesta que es un documento más que se obliga a tener en la institución porque no funciona, no va acompañado con acuerdos y sanciones sino todo apunta a sancionar a los maestros lo que va haciendo que paulatinamente las alumnas vayan perdiendo valores porque no se les puede exigir dentro de la institución.

Como docente comparto estas opiniones, cada vez estamos más bombardeados de informaciones sobre los derechos de la niñez, las sanciones a los infractores sean padres o docentes pero no está acompañada de publicidad sobre las responsabilidades que se deben ir creando para convertirse en seres productivos para la sociedad.

4.1.1.2. El Código de Ética.

No está estructurado en un documento propiamente público dentro de la institución, pero cada docente conoce y maneja principios de valores morales y los socializa dentro y fuera del aula aprovechando acciones que se alejan de un comportamiento ético en las estudiantes, lo que es digno de resaltar es la preocupación que brindan las maestras a sus estudiantes para detectar cualquier cambio comportamental que se observe en las alumnas, informan a su autoridad y si el caso lo requiere acuden a sus representantes para juntas encontrar la solución a situaciones de carácter moral ético y de comportamiento, etc.

De igual manera están muy gustosas de ser parte de ese proceso investigativo sobre el tema de valores para enriquecer más sus conocimientos, conocer técnicas y

procedimientos para trabajar en la inculcación y desarrollo de los mismos, manifiestan que en una sociedad con práctica de valores se vuelve más justa, productiva, respetuosa, alejada de los vicios lo que está afectando de manera muy acelerada, a la población docente y joven de este cantón.

4.1.1.3. El Plan Estratégico.

La Planeación estratégica de la Unidad Educativa Mercedes de Jesús Molina en vigencia fue elaborada en el 2006, para una duración de cinco años y abarca los aspectos de mantenimiento y construcción del espacio físico del plantel como es la restauración del techo y tumbado, adecuación y pintado de aulas, pupitre, estantes, etc., así como de las baterías sanitarias y adecuación de los pocos lugares de recreación que posee el plantel.

Considerando las necesidades más apremiantes que tiene la institución y con el consenso de padres de familia, directivos, docentes y alumnado.

También enfoca el tema de material didáctico necesario para el proceso de enseñanza aprendizaje, que no solo debe ser elaborado por las maestras, sino algunos comprados de acuerdo a las corrientes pedagógicas actuales deben ser adquiridos considerando su costo y técnicas de elaboración.

En cuanto a la capacitación docente, en este año escolar sobre todo se ha reestructurado para satisfacer las necesidades de la nueva planificación curricular puesta en vigencia por el Ministerio de Educación de acuerdo al nuevo sistema de enseñanza y el uso obligatorio de los textos con lo que actualmente trabajamos, esta es una necesidad prioritaria que manifiestan los maestros y maestras del plantel que debe ser tomado y solicitar asesoramiento a la supervisión de manera que su trabajo en el aula se vuelva más eficiente todavía.

No dejar de lado el tema de técnicas y procedimientos de trabajo activo para que su labor se vuelva más eficiente y sobre todo satisfaga las necesidades de las nuevas generaciones de sus estudiantes inmersas en un mundo con un acelerado avance tecnológico, razón más que suficiente dicen para su auto capacitación y preparación en informática y uso de las Tics.

La Planeación Estratégica considera también trabajar con los padres de familia para crear y fortalecer valores que están perdiendo en la sociedad actual como son

el respeto, la amabilidad, puntualidad, afectividad, etc. que son reflejados en una adolescencia y juventud los vicios y malos comportamientos como anteriormente había manifestado, desean trabajar con los padres y madres de los y las estudiantes porque el hogar es considerada la primera escuela que tenemos todos los seres humanos y es ahí donde debe cimentarse perfectamente los valores y normas morales, en la escuela solo se fortifican los mismos.

Está también considerado el presupuesto económico y es ahí donde tenemos grandes dificultades, la administradora educativa manifiesta que por el acuerdo ministerial, se prohíbe todo tipo de contribución económica de los padres de familia, esto dificulta atender necesidades prioritarias y urgentes que incluso muchas veces no cubre la asignación presupuestaria que da el gobierno y dicho sea de paso solo viene para atender un reducido número de necesidades. Hacer conciencia de los requerimientos económicos y de su colaboración es muy difícil, si bien el comité central está consciente de las necesidades, promueve la colaboración de los padres de familia, una gran mayoría se escuda en la disposición ministerial de prohibición de entregar recursos económicos al comité y no lo hacen, no pasa nada con ellos, esto dificulta realizar arreglos, reparaciones, programas encaminados al bienestar de las alumnos y alumnas del centro educativo.

Es digno de reconocer según su autoridad que al fenecer este documento curricular se obtuvo logros significativos como:

En el área pedagógica se mejoró la calidad de la ortografía, comprensión lectora su subió el nivel de síntesis en lectura que en porcentajes manifiesta desde un 50% hasta un 70%, falta por mejorar.

En cuanto a la infraestructura, gracias al gobierno local se incremento de un 50% a un 80%, es digno resaltar la colaboración económica que antes daban los padres de familia al plantel.

El campo tecnológico no es la excepción, se mejoró en los últimos años gracias a la ayuda del Sistema de Telecomunicaciones, que según su autoridad subió de un 50% a un 80%, cabe anotar que siempre hay deficiencias por el uso y daño de las máquinas.

En cuanto al personal docente, se ha conseguido para todos los paralelos de años de básica, queda pendiente que haya docentes fiscales para las áreas especiales.

En las relaciones humanas entre el cuerpo directivo se han mejorado del 50% a un 90%, hay que trabajar cada año en este tema, esto ha mejorado el trabajo en equipo que mantiene la escuela.

4.1.1.4. El Plan Operativo Anual (POA).

La institución educativa donde se realizó el trabajo investigativo, cuenta con este instrumento curricular, elaborado en base a las necesidades que están en la planeación estratégica, su diseño se lo ha hecho en el período de matrículas, consta de proyectos educativos anuales, asignados y elaborados por las diferentes comisiones que se forman en el plantel.

La comisión de deportes lleva el proyecto de participación en las jornadas de atletismo del cantón, de las jornadas internas de la institución.

La comisión de asuntos sociales y culturales tiene la responsabilidad del proyecto y programación de actividades por navidad, carnaval, día del maestro y día del niño.

La comisión de asuntos pedagógicos lleva adelante el proyecto de capacitación de la nueva planificación curricular, conocimiento y práctica de técnicas de conocimiento activo, así como talleres sobre valores, docentes, padres de familia y alumnado, aunque muchos años solo queda en proyectos escritos por falta de recursos y asesoramiento de un verdadero profesional.

Además es la responsable de la revisión anual del manual de convivencia, reglamento interno, código ético para realizar los ajustes necesarios a los mismos.

Cabe anotar que cada comisión está sujeta a una constante evaluación para que su ejecución sea oportuna por el bien del plantel. Los recursos económicos que cubrirán estos proyectos muchas veces no lo disponemos o son muy limitados.

El POA se realiza en la institución y en el aula con un proyecto para el año lectivo que ahora está contemplado dentro del PEI, se obtiene luego de un diagnóstico para reforzar los puntos más críticos, en cualquier campo que se lo necesite hacer.

4.1.1.5. El Proyecto Educativo Institucional.

En la Unidad Educativa Mercedes de Jesús Molina, existe este documento que es diseñado, tomando como referencia lo establecido en el manual de organización, al no estar actualizado este documento el reglamento carece de legitimidad en su aplicación, sin embargo está enmarcado en las acciones y comportamientos de docentes, padres de familia, alumnado y directivo enfocado en las relaciones interpersonales de los diferentes grupos, unos con otros, cumplimiento de la ley y disposiciones de las autoridades educativas superiores, cumplimiento en el horario y trabajo docente y el desarrollo de las actividades pedagógicas, manifiesta la directora que falta reforzar.

En cuanto al accionar de los padres de familia quienes actualmente como que quieren pasar por sobre la autoridad del maestro y directivos, también dice que no hay como establecer sanciones porque se estaría yendo en contra de la ley y puede resultar afectado hasta en el cargo el director y docentes, manifiesta que casi no se hace necesario trabajar con la ley en la mano porque cuenta con una excelente planta docente conocedores de sus funciones preparados para su labor y responsables en su acción, pero por sobre todo maneja la comunicación y el respeto mutuo para solucionar pequeñas divergencias que puedan darse pero no imposibles de solucionar.

Cabe anotar que estamos desarrollando una nueva estructura del PEI considerando nuevos términos, de acuerdo al nuevo esquema, el mismo que considera situaciones enmarcadas en la nueva ley de educación, diseñando el perfil de cada docente, incluyendo los Bloques Curriculares que contempla la reforma educativa en vigencia.

4.1.1.6. Reglamento Interno y otras regulaciones.

En cuanto a este documento es muy sincera su directora al manifestar que está desactualizado, se empezará a reestructurar de acuerdo a lo que contempla la nueva ley de educación. Es precioso enfatizar que en su mayoría no es ejecutable porque no contempla normas que sancione faltas e incurrimientos de los diferentes actores por lo tanto a veces ha quedado solo escrito, falta mucho por concientizar a los que somos parte de la institución del valor como tal que tienen los compromisos asignados.

El personal docente es el que da estricto cumplimiento al reglamento porque pueden llegar a tener amonestaciones o incurrimientos de lo que ellos mismos elaboraron, padres de familia y alumnado muy poco lo cumplen, siempre se estaña amparando en el código de la niñez y adolescencia, el mismo que limita hacer que se cumpla realmente este documento curricular.

Este documento está basado en derechos y obligaciones que tenemos todos los que formamos parte de la institución, enmarcados en la ley con la finalidad de salvaguardar la integridad de todos los de la institución pero con acuerdos que sancionen el mal proceder de cada actor.

4.1.2. La estructura organizativa de la Unidad Educativa.

4.1.2.1. Misión y Visión.

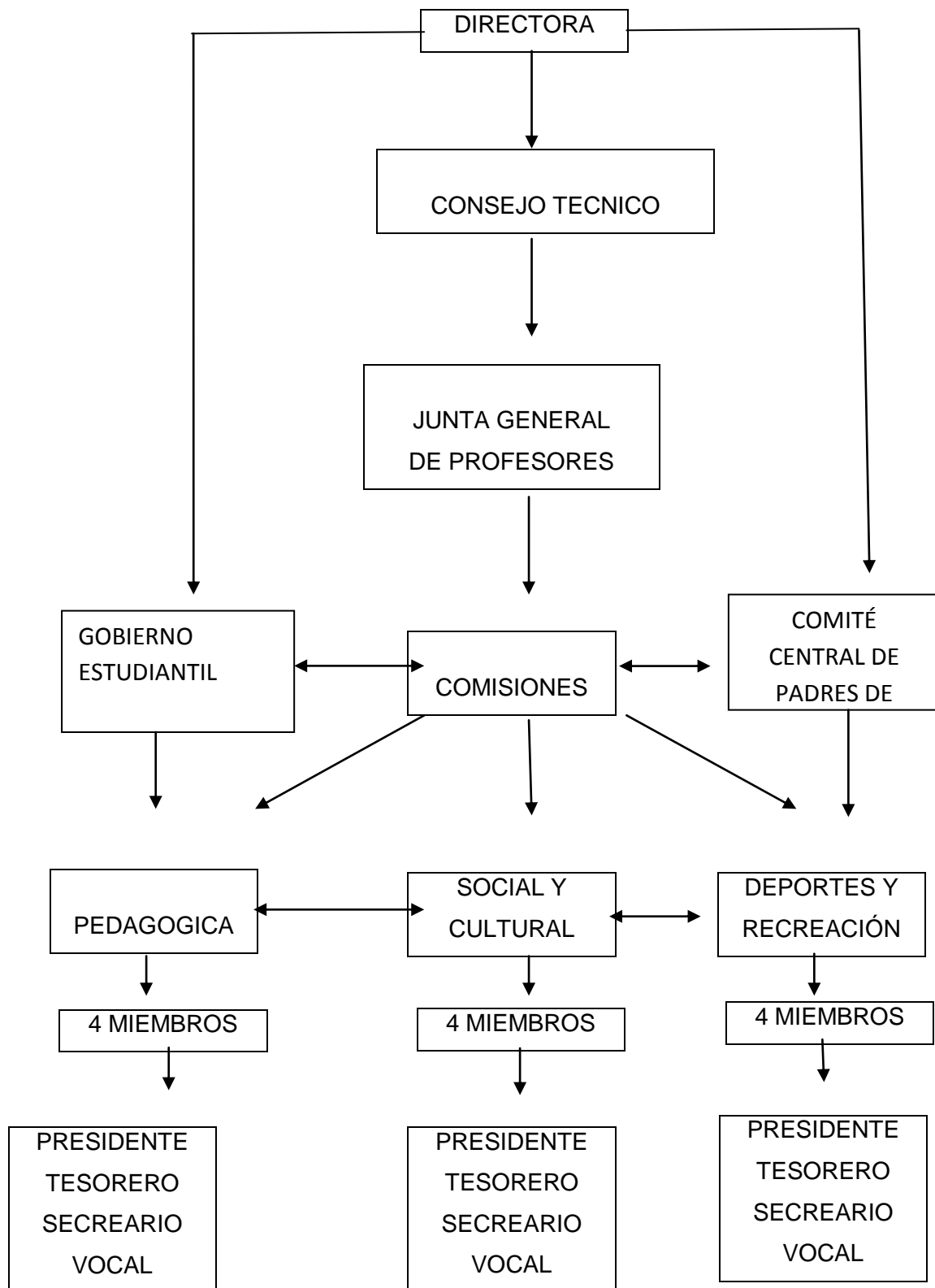
La misión de la unidad educativa Mercedes de Jesús Molina es, poner al servicio de la comunidad Gualaceña el trabajo tesonero de todo su cuerpo docente y administrativo, mediante el cumplimiento estricto de lo que emana la ley y sus disposiciones, plasmados en actividades pedagógicas, sociales, culturales y deportivas con el fin de desarrollar destrezas cognitivas, motrices en los niños y niñas de la institución de manera que hagan de sus aprendizajes, significativos y funcionales, lo que les permitirá integrarse en el futuro al proceso de producción en cualquier campo que se integren para realizarse como personas propiamente dichas.

La visión de este plantel, es mantenerse como élite dentro del cantón por los años subsiguientes, hacer conciencia en sus directivos, docentes, alumnado y padres de familia, que para esto es necesario su colaboración y participación, así mismo atender y satisfacer todas las necesidades educativas y personales que exige la sociedad, mantener la predisposición de la directora y el personal docente por ir a la par con el desarrollo del mundo tecnológico a medida de sus posibilidades, de los recursos que cuenta.

El mantenimiento y funcionalidad del plantel es de primordial atención, para ello hay que cumplir con las normas y disposiciones encaminadas a su conservación, pues si el ambiente escolar es agradable y acogedor, los resultados del trabajo pedagógico serán de mejor calidad porque los alumnos están en un lugar seguro, el mismo que responde a las necesidades psicológicas de los que permanecen en las instalaciones escolares.

4.1.2.2. El Organigrama.

Gráfico 1



Este organigrama es tomado de los documentos curriculares PEI, que reposan en los archivos de la unidad educativa Mercedes de Jesús Molina.

4.1.2.3. Funciones por áreas y departamentos.

Los departamentos y áreas no son políticas de trabajo en este plantel, las funciones son asumidas por las diferentes comisiones. La comisión de pedagogía es la encargada de llevar así como de revisar procesos y técnicas de trabajo docente, actualizaciones curriculares en las cuatro áreas fundamentales, planificar y ejecutar capacitaciones de acuerdo a las necesidades educativas del plantel.

La comisión de deportes elabora el proyecto enfocado en las jornadas deportivas internas de la institución con su debida organización y presupuesto, selecciona a los mejores deportistas para los encuentros interescolares en el cantón en las disciplinas de atletismo, básquet y futbol.

La comisión de sociales y cultura es la encargada de planificar actividades de carácter recreativo, las mismas que se ejecutan considerando las fechas especiales como navidad, carnaval, día de la madre, el día del niño, cada evento es respaldado por un proyecto debidamente aprobado y financiado en el seno de la asamblea general de padres de familia, los mismos que asumen los costos económicos que generan la ejecución de los mismo.

Salud y medio ambiente, es una comisión implantada en los últimos años por la necesidad de concientizar, en el uso y cuidado de los recursos naturales de una forma racional, además difunden los peligros en los que se encuentra nuestro planeta así como sus recursos, de manera que se cree cambios de actitud en la comunidad educativa.

4.1.2.4. El clima escolar y convivencia con valores.

En la unidad educativa Mercedes de Jesús Molina, siempre se está tocando los temas de valores en la convivencia diaria, a decir de su autoridad es de vital importancia que este tema se constituya en una política institucional, por la gran cantidad de hogares que experimentan el fenómeno migratorio y que son parte de esta institución educativa.

Directora y maestras aprovechan todo espacio que se genere para erradicar los anti valores que los y las estudiantes traen desde fuera, es una lucha intensa por

ser una escuela que acoge a tantos estudiantes, en toda sesión de trabajo con los representantes o padres de familia se toca este tema, se colocan pancartas alusivas a los valores humanos, se busca la asesoría de expertos en el tema para que trabajen con toda la comunidad educativa, a veces resulta infructuosa por falta de recursos económicos que genera estas acciones, pero en general se busca mantener una buena convivencia escolar.

Cabe anotar que es necesario educar con el ejemplo de manera que siempre se está mencionando sobre las buenas relaciones entre el cuerpo docente y sus autoridades, que son vistas desde fuera por los padres de familia y estudiantes, convirtiéndose en un patrón a seguir, todo problema que exista se trata de resolver en el seno de la junta general de profesores, para que los de fuera no miren las desavenencias que se pudieran dar por tal o cual motivo.

4.1.2.5. Dimensión pedagógica curricular y valores.

El trabajo diario está enmarcado en cumplir con los temas dados por el ministerio en los textos básicos, es decir cumplir con el currículo, el mismo que es estructurado de acuerdo a las necesidades e intereses del niño, considerando el nivel social en el cual está la institución educativa. Propendemos a elaborar un currículo flexible, adaptable y que responda a las necesidades e intereses de los estudiantes y del entorno social en el cual está la escuela.

Se basa en las diferencias individuales de los-las estudiantes, el ritmo de aprendizaje que las mismas generan, de manera que se cubra al total de alumnos-as

La pedagogía aplicada es la constructivista que propende a desarrollar alumnos críticos, reflexivos y autónomos con un verdadero desarrollo de destrezas y competencias auténticas.

Tanto el currículo, pedagogía se fusionan para dar especial tratamiento en la educación de valores que tanta falta hace a la sociedad actual, este podríamos decir que ha dejado de ser un eje transversal para ser tratada como una materia más.

4.1.2.6. Dimensión administrativa, financiera y valores.

En el campo administrativo-financiero, se refleja en el prolijo manejo de los recursos existentes, una correcta y oportuna rendición de cuentas. Esto ha hecho que la credibilidad de su administradora se mantenga siempre en alto cuando los

padres de familia han tenido que hacer erogaciones económicas para diferentes actividades y obras.

Desde la vigencia de la disposición ministerial de prohibición contribuciones económicas a las instituciones educativas por parte de los padres de familia, no hay colaboración económica significativa, por eso antes mencionaba la falta de recursos para el mantenimiento de un plantel tan grande, lo poco que colaboran son para ejecución de los proyectos que a veces quedan inconclusos por falta de estos.

Manifiesta la autoridad educativa de esta institución que elabora un presupuesto anual en colaboración con los representantes de los padres de familia para luego ser aprobado en reunión general para que colaboren, esto ha sensibilizado a una gran mayoría, como hay una rendición de informes económicos se sabe de qué manera se distribuyen, en que se utilizan estos recursos económicos, presente también aquí el valor humano de la honestidad, es importante anotar que ni las autoridades, ni docentes manejan estos recursos, para él efecto está la tesorera del Comité Central de Padres de Familia encargados del manejo de los dineros recaudados.

4.1.2.7. Dimensión comunitaria y valores.

Como política institucional en la unidad educativa Mercedes de Jesús Molina se plantea brindar a la comunidad y sociedad seres humanos, que a más de estar preparados pedagógica y académicamente se complementan su formación con el conocimiento y práctica de valores que dignifican al ser humano, que tanto hace falta en nuestro cantón, que como docentes podemos observar en la mayoría de nuestros estudiantes, es recompensados el amor, ejemplo, virtudes, con el dinero que reciben de sus progenitores del exterior.

4.1.3. Análisis FODA

4.1.3.1. Fortalezas y debilidades.

La institución se maneja con este documento, esta matriz ayudó en años anteriores a diagnosticar las debilidades y problemas, además a mirar fortalezas y oportunidades con las que se cuentan para estructurar su planeación estratégica en base a realidades que se pudieran considerar para el trabajo por el adelanto del plantel.

Cabe anotar que en este año caduca su planeación estratégica, sin embargo, además con las nuevas innovaciones curriculares emanadas por el Ministerio de Educación su directora espera la publicación y ejecútese a la nueva ley de normativas para el sector educativo, con ello los nuevos cambios en cuanto a documentación que tienen que estar a cargo del administrador educativo.

Revisando el documento que la institución posee PEI, el diagnóstico situacional, está enfocado en lo que es liderazgo en la gestión de valores dentro del plantel, como se puede observar es una fortaleza, la acertada administración y práctica en valores dentro de la institución, sin embargo falta mayor profundidad en estos temas para mejorar la realidad institucional.

Como se observa en la matriz del FODA, las fortalezas son menos que las debilidades, razón por la cual se consideran las mismas en los POAS de manera que se vayan convirtiendo en fortalezas. Es saludable observar que el personal docente y directivo están conscientes de lo que está mal en la institución, desde el punto de vista de mejorar, esos recursos son aprovechados a decir de su directora.

Cada año lectivo los proyectos están encaminados a disminuir la deficiencia en lecto escritura, ortografía, razonamiento matemático que son los que se pueden atacar, muy lejos está el problema de infraestructura, mobiliario, espacios de recreación que se necesita de recursos económicos, de manera que esperamos la voluntad de los organismos encargados de este tema, no por eso se deja de lado, siempre se está presionando por conseguir algo para el plantel.

4.1.3.2. Oportunidades y amenazas.

Un mismo denominador común se mantiene en las oportunidades, éstas son limitadas en relación con las amenazas sin embargo, sus autoridades optimizan a lo máximo el poco espacio que tienen por mejorar su institución, no solo en el aspecto físico sino también en el campo académico.

Cabe anotar que hay amenazas que son muy difíciles de terminar como es la migración y el presupuesto escolar, sin embargo el maltrato, alcoholismo y la carencia en valores se los toca en talleres, que basta que una mínima parte se reduzca ya es un logro para el desarrollo de las actividades escolares.

Siempre autoridades y docentes aprovechan el espacio en las reuniones de padres de familia para socializar los daños que causan la televisión, el maltrato con la finalidad que en los hogares se dé un cambio de actitud por optimizar el tiempo pero muy poco se consigue.

Es digno destacar el trabajo del Ministerio de Telecomunicaciones ha realizado en este cantón, con el servicio de computadores e internet, que es fundamental para la comunicación y manejo de las nuevas tecnologías, pero a la par de esto viene su mal uso en programas que distorsionan la verdadera función de la tecnología, siendo muy honestos que como docentes los estudiantes tienen mayor facilidad y conocimiento al momento de usar y explorar estos medios tecnológicos.

El deseo manifestado por las maestras y maestros de la escuela en unidad con su directora sobre mejorar sus conocimientos en liderazgo, gestión y valores los ubica como docentes constructivistas, esa necesidad por conocer más conlleva a una entrega en su profesión y el deseo por convertir a esta de niñez en seres con una formación académica integral que cambien el futuro de su lugar natal y participen en el desarrollo de este país.

1.1.1.1. Matriz FODA.

Tabla 7

INTERNO	EXTERNO
FORTALEZAS	OPORTUNIDADES
<ul style="list-style-type: none"> - Local propio y funcional. - Práctica cotidiana de valores y normas éticas - Acertado liderazgo por la autoridad. - Laboratorio de computación y ciencias. - Aula virtual. - Personal docente actualizado, predispuesto al cambio. - Prestigio del establecimiento. - Organización y responsabilidad. - Material didáctico. - Compañerismo y cooperación. 	<ul style="list-style-type: none"> - Ayuda del gobierno local. - Cursos de capacitación y mejoramiento - Servicios básicos existentes. - Servicio de INTERNET. - Colaboración del comité central de padres de familia.
DEBILIDADES	AMENAZAS
<ul style="list-style-type: none"> - Bajo nivel de lecto-escritura. - Letra ilegible. - Baja calidad ortográfica. - Falta de cálculo y razonamiento matemático. - Falta de maestros fiscales para la áreas especiales. - Falta de experiencia en el manejo 	<ul style="list-style-type: none"> - Migración. - Influencia negativa de ciertos programas de televisión. - Alto grado de alcoholismo. - Falta de responsabilidad de los padres de familia. - Maltrato por parte de los padres de familia.

<p>de los textos escolares.</p> <ul style="list-style-type: none"> - Falta de mobiliario. - Escaso presupuesto para la construcción de aulas. - Falta de espacios verdes. - Espacio de recreación reducido. - Impuntualidad en la asistencia por parte de los estudiantes. - Falta de cuidado en el aseo y organización de las aulas. 	<ul style="list-style-type: none"> - Carencia de la práctica de valores en los hogares. - Presupuesto del estado insuficiente y mal distribuido.
---	--

Fuente: Investigación de campo PEI de la unidad educativa Mercedes de Jesús Molina.

1.2. RESULTADOS DE ENCUESTAS Y ENTREVISTAS

1.2.1. De los directivos.

La unidad educativa “Mercedes de Jesús Molina se encuentra ubicada en las calles Vicente Peña Reyes y Luis Salazar del centro cantonal de Gualaceo, es una institución educativa mixta desde hace pocos años, anteriormente fue solo de niñas, cuenta con 21 docentes y su directora con tres paralelos para cada año de básica del primero al séptimo, es una institución fiscal con 704 estudiantes, 119 varones y 585 niñas.

Cabe anotar que este instrumento de investigación fue aplicado a la Sra. directora y a los miembros del Consejo Técnico (7 personas).

Tabla 8

FORMA DE ORGANIZACIÓN DE LOS EQUIPOS DE TRABAJO EN EL CENTRO EDUCATIVO

Forma de organización	F	%
a. La directora organiza las tareas en una reunión general cada trimestre	1	12,5
b. Coordinadores de área	1	12,5
c. Por grupos de trabajo	6	75
d. Trabajan individualmente	0	0
e. No contestan	0	0
TOTAL	8	100

Fuente: Investigación de campo unidad educativa Mercedes de Jesús Molina

En cuanto a la organización de los equipos de trabajo, un 75% manifiesta que se realiza por grupos, un 12,5% que se lo hace por coordinadores de área, un 12,5% manifiesta que la directora es quien lo organiza.

Tabla 9

ASPECTOS QUE SE TOMAN EN CUENTA PARA MEDIR EL TAMAÑO DE LA ORGANIZACIÓN

Aspectos	f	%
a. El número de miembros de la institución	2	25
b. Los resultados obtenidos en la institución.	5	62,5
c. Valor y tiempo empleados en la institución.	1	12,5
d. Otros	0	0
e. No contestan	0	0
TOTAL	8	100

Fuente: Investigación de campo unidad educativa Mercedes de Jesús Molina

Con lo que respecta, a los aspectos para medir el tamaño de la dirección el 62,5% exponen que se consideran los resultados obtenidos en la institución, el 25% considera al número de miembros del plantel un 12,5% afirman que el valor y tiempo empleados en la institución se consideran.

Tabla 10

LAS TAREAS DE LOS MIEMBROS DE LA INSTITUCIÓN Y EL MANUAL DE NORMAS

Aspectos que se toman en cuenta	F	%
a. Sí	8	100
b. No	0	0
TOTAL	8	100

Fuente: Investigación de campo unidad educativa Mercedes de Jesús Molina

Esto quiere decir, que el 100% manifiesta que si se toman en cuenta los aspectos de las tareas de los miembros de la institución y del manual de normas.

Tabla 11

EL CLIMA DE RESPETO Y CONSENSO EN LA TOMA DE DECISIONES

Aspectos que se toman en cuenta	f	%
a. Liderado por el director	4	50
b. Liderado por el consejo técnico	0	0
c. Liderado por la junta general de profesores	4	50
TOTAL	8	100

Fuente: Investigación de campo unidad educativa Mercedes de Jesús Molina

Al hablar del clima de respeto y consenso en la toma de decisiones, el 50% responde que es liderado por la directora, el 50% restante, que lo hace la junta general de profesores.

Tabla 12

DELEGACIÓN DE LA TOMA DE DECISIONES PARA RESOLVER CONFLICTOS

Aspectos que se toman en cuenta	F	%
a. Sí	2	25
b. No	6	75
TOTAL	8	100

Fuente: Investigación de campo unidad educativa Mercedes de Jesús Molina

Al referirse a los aspectos para resolver conflictos con delegación en las decisiones un 75% manifiesta que no se hace, mientras que un 25% dice que sí.

Tabla 13

LA ADMINISTRACIÓN Y LIDERAZGO DEL CENTRO EDUCATIVO PROMUEVE

Orden	Se promueve	Siempre		A veces		Nunca		Total	
		F	%	F	%	F	%	F	%
A	Excelencia académica	8	100	0	0	0	0	8	100
B	El desarrollo profesional de los docentes	6	75	2	25	0	0	8	100
C	La capacitación continua de los docentes	7	87,5	1	12,5	0	0	8	100
D	Trabajo en equipo	7	87,5	1	12,5	0	0	8	100
E	Vivencia de valores institucionales y personales	8	100	0	0	0	0	8	100
F	Participación de los padres de familia en las actividades programadas	8	100	0	0	0	0	8	100
G	Delegación de autoridad a los grupos de decisión	4	50	4	50	0	0	8	100

Fuente: Investigación de campo unidad educativa Mercedes de Jesús Molina

Analizando la administración y el liderazgo educativo en el plantel motivo de investigación, el 100% dice que siempre se promueve la excelencia académica, debido a la vivencia en valores institucionales y personales, con la participación de los padres de familia en actividades programadas.

La capacitación continua, el trabajo en equipo el 87,5% manifiesta que siempre se promueve, el 12,5% que a veces, el 50% manifiesta que siempre hay delegación de autoridad a los grupos de decisión, pero 50% sostiene que a veces.

Tabla 14

HABILIDADES DE LIDERAZGO QUE SE REQUIEREN PARA DIRIGIR UNA INSTITUCIÓN

Orden	Se promueve	Siempre		A veces		Nunca		Total	
		F	%	F	%	F	%	F	%
A	Son innatas	2	25	6	75	0	0	8	100
B	Se logran estudiando las teorías contemporáneas sobre liderazgo	0	0	8	100	0	0	8	100
C	Se adquieren a partir de la experiencia	6	75	2	25	0	0	8	100
D	Se desarrollan con estudios en gerencia	3	37,5	5	62,5	0	0	8	100
E	Capacitación continua que combine la práctica, la teoría y reflexión	8	100	0	0	0	0	8	100

Fuente: Investigación de campo unidad educativa Mercedes de Jesús Molina

Las habilidades para dirigir la institución, en cuanto a la capacitación continua el 100% manifiesta que siempre lo hay; que se logran estudiando teorías sobre liderazgo el 100% sostiene que a veces; que se adquieren a partir de la experiencia el 75% dice que siempre, el 25% que a veces; que si son innatas el 75% manifiesta que a veces, el 25% que siempre; si se desarrollan con estudios en gerencia, el 62,5% que a veces, el 37,5% que siempre.

Tabla 15

PROMOCIÓN PARA MEJORAR EL DESEMPEÑO Y PROGRESO DE LA INSTITUCIÓN
ESCOLAR

Orden	Se promueve	Siempre		A veces		Nunca		Total	
		f	%	f	%	F	%	F	%
A	El uso de la información de resultados de desempeño de estudiantes, docentes y directivos como referencia para saber qué les falta mejorar	8	100	0	0	0	0	8	100
B	La disminución del número de estudiantes por aula	1	12,5	4	50	3	37,5	8	100
C	La mejora de los mecanismos de control	3	37,5	5	62,5	0	0	8	100
D	La existencia de ambientes cordiales de trabajo	8	100	0	0	0	0	8	100

Fuente: Investigación de campo unidad educativa Mercedes de Jesús Molina

En cuanto a la promoción para mejorar el desempeño y el progreso de la institución, con el uso de la información de los resultados de los docentes, estudiantes y directivos manejados como un referente para mejorar el 100% considera que siempre; existencia de ambientes cordiales de trabajo, el 100%, que siempre.

La mejora de los mecanismos de control, el 62,5% que a veces, el 37,5% que siempre; la disminución del número estudiantes por aula para el 50% a veces, el 37% que nunca, el 12,5% que siempre se considera este aspecto.

Tabla 16

ORGANISMOS QUE INTEGRAN LA INSTITUCIÓN

Orden	Se promueve	Siempre		A veces		Nunca		Total	
		f	%	f	%	F	%	f	%
A	De dirección (directora), Consejo escolar, Consejo académico, etc.	8	100	0	0	0	0	8	100
B	De gestión (secretaria, subdirector, comisión económica etc.)	6	75	2	25	0	0	8	100
C	De coordinación (jefe de estudios, coordinador, etc.)	0	0	0	0	0	0	0	0
D	Técnica (departamentos, equipos docentes, etc.)	0	0	0	0	0	0	0	0
E	Otros (cuáles)	0	0	0	0	0	0	0	0

Fuente: Investigación de campo unidad educativa Mercedes de Jesús Molina

En cuanto a los organismos que integran la institución el 100% que siempre es promovida por la directora; la gestión, promovida por comisiones el 75% que siempre, el 25% que a veces.

Tabla 17

ACTIVIDADES DEL EQUIPO EDUCATIVO, EQUIPO DIDACTICO, JUNTA DE
PROFESORES

Orden	Se promueve	Siempre		A veces		Nunca		Total	
		F	%	f	%	F	%	f	%
A	Llevar a cabo la evaluación o seguimiento global del grupo de alumnos	6	75	0	0	2	25	8	100
B	Establecer las acciones necesarias las acciones necesarias para mejorar el clima de convivencia del grupo.	7	87,5	1	12,5	0	0	8	100
C	Tratar de forma coordinada los conflictos que puedan surgir en el grupo y establecer las medidas oportunas para resolverlos	7	87,5	1	12,5	0	0	8	100
D	Coordinar las actividades de enseñanza y aprendizaje que se proponga a los alumnos	7	87,5	1	12,5	0	0	8	100

Fuente: Investigación de campo unidad educativa Mercedes de Jesús Molina

El trabajo de equipo educativo, didáctico y junta de profesores, el 87,5% manifiesta que siempre son necesarias acciones para mejorar el clima de convivencia del grupo, el 12,5 que a veces; El trato coordinado de conflictos y su resolución, el 87,5% que siempre se promueve, el 12,5% que a veces; coordinar actividades de enseñanza aprendizaje, el 87,5% que siempre se promueve, el 12,5% que a veces; la evaluación o seguimiento a los alumnos, el 75% que siempre y el 25% que nunca.

Tabla 18

LOS DEPARTAMENTOS DIDÁCTICOS Y SUS ACCIONES

Orden	Los departamentos de encargan de	Si		No		Total	
		f	%	f	%	f	%
A	Organizar y desarrollar las enseñanzas propias de cada materia	8	100	0	0	8	100
B	Formular propuestas al equipo directivo y al claustro, referente a la elaboración de los proyectos, planes y programaciones de la institución	8	100	0	0	8	100
C	Elaborar la programación didáctica de las enseñanzas de la materia o área correspondiente	5	62,5	3	37,5	8	100
D	Mantener actualizada la metodología	7	87,5	1	12,5	8	100
E	Promover la investigación educativa y proponer actividades de perfeccionamiento para sus miembros	7	87,5	1	12,5	8	100
F	Colaborar con el departamento de orientación en la prevención y detección de problemas de aprendizaje	8	100	0	0	8	100
G	Elaborar una memoria periódica en la que se valore el desarrollo de la programación didáctica, la práctica docente y los resultados obtenidos	7	87,5	1	12,5	8	100
H	Los departamentos didácticos formulan propuestas al equipo directivo	8	100	0	0	8	100
I	Los departamentos didácticos elaboran la programación didáctica de las asignaturas	2	25	6	75	8	100
J	Los departamentos didácticos mantienen actualizada la metodología	5	62,5	3	37,5	8	100

Fuente: Investigación de campo unidad educativa Mercedes de Jesús Molina

Los departamentos didácticos y sus comisiones que se encargan de organizar y desarrollar las enseñanzas, propuestas al equipo directivo, colaborar en la prevención de problemas y propuestas didácticas al directivo el 100% manifiesta que si se lo realiza; la elaboración de la programación didáctica, el 62,5% que si se lo realiza, el 37,5% que no; mantener actualizada la metodología, el 87,5% que si, el 12,5% que no; promover la investigación educativa el 87,5% que si, el 12,5% que no; elaborar una memoria periódica el 87,5% que si, el 12,5% que no; La programación didáctica por departamentos, el 75% que no, el 25% que si; la actualización de la metodología, el 62,5% que si, el 37,5% que no.

Tabla 19

LA GESTIÓN PEDAGÓGICA, DIAGNÓSTICO Y SOLUCIONES

Orden	Acciones	Si		No		Total	
		f	%	f	%	F	%
A	La gestión pedagógica en el Centro Educativo, fomenta la producción de diagnósticos y de soluciones propias y adecuadas a la diversidad y potencialidades de la comunidad y del entorno geográfico.	8	100	0	0	8	100

Fuente: Investigación de campo unidad educativa Mercedes de Jesús Molina

En cuanto a este resultado es satisfactorio mirar que el 100% encamina sus acciones hacia la gestión pedagógica partiendo desde los diagnósticos para encontrar las soluciones a problemas considerando la diversidad y el entorno al plantel.

Tabla 20**MATERIAL DE PLANIFICACIÓN EDUCATIVA**

Orden	Material de planificación	Si		No		Total	
		f	%	f	%	F	%
A	Reingeniería de procesos	6	75	2	25	8	100
B	Plan estratégico	8	100	0	0	8	100
C	Plan operativo anual	8	100	0	0	8	100
D	Proyectos de capacitación dirigido a directivos y docentes	5	62,5	3	37,5	8	100

Fuente: Investigación de campo unidad educativa Mercedes de Jesús Molina

Al encuestar sobre el material de planificación educativa, el 100% si tiene su planeación estratégica y el plan operativo anual; el 75% que si hay reingeniería de procesos, el 25% que no; la capacitación el 62,5% que si, el 37,5% que no.

1.2.2. De la entrevista a Directivos

Matriz 2

RESULTADO DE LA ENTREVISTA A LA DIRECTORA

Tabla 21

Nro.	Pregunta	Respuesta Positiva	f	Respuesta Débil	F
1	¿Qué es la comunicación para Ud.? ¿En qué se diferencia de la información?	Es un dar y recibir un mensaje entre un emisor y un receptor. Información es un contenido con normas, reglas, disposiciones que se tienen que cumplir.	1	Falta de intercomunicación de la comunidad educativa casi en su totalidad. La información no llega en forma oportuna.	1
2	¿El centro educativo cuenta con un manual o reglamento que contemple el cómo, cuándo y quién debe realizar las tareas de liderazgo?	Si, se lo realizó en consenso con toda la comunidad educativa, siguiendo los lineamientos legales.	1	Se entregó para su respectiva aprobación pero aun no es devuelta. Existe un nuevo formato, no hay consenso ni entre las autoridades.	1
3	¿Cómo actuaría frente a un conflicto entre la dirección de su centro y el profesorado?	Utilizando la comunicación como herramienta para erradicar divergencias.	1	Hay docentes bastante cerrados que se resisten a ser llamados la atención.	1
4	¿Cuáles deben ser las características de un líder educativo?	Democrático Discreto Empático	1	Celo profesional.	1

		Amable Participativo Respetuoso			
5	¿Cuál es el tipo de liderazgo que predomina en la dirección, docencia y alumnado?	Democrático-participativo.	1	Dictador	1
6	¿Cuáles son los valores institucionales que busca desarrollar el centro educativo?	Orden, disciplina con respeto mutuo, la empatía, la solidaridad	1	Mantienen una conducta individualista.	1
7	¿Cuáles son los valores que predominan en los profesores y alumnos?	Orden, disciplina con respeto mutuo, la empatía, la solidaridad	1	Temor a ser cuestionados en que se confunda la fraternidad con acosos	1
8	En el caso de existir anti valores, ¿Cuáles son?	Egoísmo, irrespeto, falta amor, autoritarismo, falta de humildad en un mínimo grupo.	1		1

Fuente: Investigación de campo unidad educativa Mercedes de Jesús Molina.

Luego de aplicar la entrevista a la Sra. Directora se puede concluir que se utiliza a la comunicación como herramienta para la solución de conflictos y para cumplir con las órdenes de las autoridades superiores, que cuentan con su manual de normas, el mismo fue elaborado en consenso con toda la comunidad educativa, todavía no recibe su aprobación legal, el liderazgo que predomina en la institución es democrático y participativo, se trata de erradicar el celo profesional, la educación en valores tomo cuerpo dentro del plantel, se trata de que los alumnos aprendan a través del ejemplo que miran en sus docentes.

1.2.3. De los Profesores.

Tabla 22

RESULTADO DE LA ENCUESTA A DOCENTES

Declaraciones	SIEMPRE		A VECES		NUNCA		TOTAL	
	F	%	f	%	f	%	f	%
1. El rol del docente líder se define como una persona que posee la actitud y las habilidades para cuestionar las órdenes existentes	0	0	23	92	2	8	25	100
2. El liderazgo en una unidad educativa está intrínsecamente ligado a la búsqueda de la innovación y el cambio a través del cuestionamiento constante de transformar las formas habituales de la escolarización	17	68	8	32	0	0	25	100
3. La gerencia educativa se promueve en los padres, representantes, comunidad en general la importancia de brindar a los estudiantes un ambiente de aprendizaje agradable, armónico, seguro y estimulante.	19	76	6	24	0	0	25	100
4. Los directivos y docentes promueven la investigación a nivel educativo porque es un producto de la participación colectiva donde se integran docentes-estudiantes-	20	80	5	20	0	0	25	100

familias-asociación civil-padres y representantes consejo comunal con el fin de desarrollar y materializar metas del centro educativo.								
5. Resistencia o escepticismo en los padres cuando se intenta llevar a cabo nuevos métodos de enseñanza.	1	4	23	92	1	4	25	100
6. Trabajo en equipo, para tomar decisiones de cambio de metodologías de enseñanza aprendizaje.	19	76	6	24	0	0	25	100
7. En el proceso de enseñanza aprendizaje los valores es el eje transversal de la formación integral del estudiante.	21	84	4	16	0	0	25	100
8. Resistencia en los compañeros o directora cuando intento desarrollar nuevos métodos de enseñanza.	1	4	19	76	5	20	25	100
9. Sentirme poco integrado en la escuela y entre los compañeros	1	4	13	52	9	36	25	100
10. Desacuerdo continuo en las relaciones con la directora del centro educativo			12	48	13	52	25	100
11. Admiro el liderazgo y gestión de las autoridades educativas	10	40	15	60	0	0	25	100
12. Me siento comprometido con las decisiones tomadas por la directora del centro educativo	12	48	13	52	0	0	25	100
13. Los directivos mantienen liderazgo y gestión en el área académica.	8	32	17	68	0	0	25	100
14. Los directivos mantienen liderazgo y gestión en el área administrativa-financiera.	9	36	9	36	7	28	25	100

15. Actividades de integración en los ámbitos deportivos y sociocultural con la participación de autoridades padres de familia, docentes y estudiantes	21	84	4	16	0	0	25	100
16. Los valores predominan en las decisiones de los directivos y profesores.	18	72	6	24	1	4	25	100

Fuente: Investigación de campo unidad educativa Mercedes de Jesús Molina

De los resultados de las encuestas a los docentes, los ítems 2,3,4,6, 7, 15 y 16, alcanzan un porcentaje sobre el 70% que siempre hay liderazgo en la innovación, promover un ambiente agradable de aprendizaje, investigación educativa, trabajo en equipo, los valores en la formación integral, desarrollo de actividades deportivas socioculturales y decisiones en el marco de las decisiones.

Los ítems 1, 5, 8 y 13 su porcentaje sobrepasa el 60%, que manifiesta que a veces hay una actitud de cuestionar órdenes, resistencia en los padres, docentes y directora al implementar nuevos métodos de enseñanza, admiración del liderazgo y gestión académica de la autoridad.

Los ítems restantes mantienen una posición casi equitativa entre el nunca, a veces y siempre, el ítem 10 refleja un 52% que mira un desacuerdo continuo entre la directora y los docentes, el 48 que a veces.

1.2.4. De los Estudiantes.

Tabla 23

RESULTADOS DE LA ENCUESTA A ESTUDIANTES

Declaraciones	SIEMPRE		A VECES		NUNCA		TOTAL	
	F	%	f	%	F	%	F	%
1. La directora tiene en cuenta las opiniones de los docentes y estudiantes	12	48	13	52	0	0	25	100
2. Las autoridades hablan más que escuchan a los problemas de los estudiantes.	1	4	20	80	4	16	25	100
3. El liderazgo conductual orientado a la realización de tareas es el que observas cotidianamente en el ambiente escolar.	17	68	8	32	0	0	25	100
4. Rara vez se llevan a cabo nuevas ideas en clases.	5	20	12	48	8	32	25	100
5. En las clases se esperan que todos los alumnos hagan el mismo trabajo, de la misma forma, y en el mismo tiempo.	11	44	14	56	0	0	25	100
6. Los docentes inician las clases con frases de motivación en "valores y virtudes" considerando la realidad del entorno familiar y/o comunitario.	16	64	6	24	3	12	25	100

7. El profesor propone actividades innovadoras para que los estudiantes las desarrollen.	20	84	5	26	0	0	25	100
8. Los métodos de enseñanza en tus clases se caracterizan por la innovación, la variedad, la participación y la integración con los docentes.	18	72	6	24	1	4	25	100
9. Los docentes no se interesan por los problemas de los estudiantes.	6	24	5	20	14	56	25	100
10. En las clases se dan oportunidades para que los estudiantes expresen su opinión.	21	84	4	16	0	0	25	100
11. El profesor es quien decide que se hace en esta clase.	11	44	11	44	3	12	25	100
12. Se realizan trabajos en grupo (en equipo) con instrucciones claras y participación del docente.	22	88	3	12	0	0	25	100
13. Los docentes se sienten comprometidos con la gestión y liderazgo de las autoridades educativas.	16	64	8	32	1	4	25	100
14. La ética y los valores se enseñan con el ejemplo.	25	100	0	0	0	0	25	100

Fuente: Investigación de campo unidad educativa Mercedes de Jesús Molina

Luego de la tabulación de las encuestas aplicadas a los estudiantes se desprende el siguiente análisis, la ética y los valores se aprenden con el ejemplo el 100% manifiesta que siempre; los ítems 3, 6, 7, 8, 10, 12 y 13, manifiestan sobre el 60% que siempre hay liderazgo conductual en el ambiente escolar, los maestros inician las clases con frases motivadoras en valores y virtudes, proponen actividades

motivadoras, hay innovación, variedad, participación e integración con los docentes, oportunidades a la expresión y trabajos en grupo, la minoría considera que a veces y nunca.

En el ítem 2, el 80% manifiesta a veces sus autoridades hablan más que escuchan, el 4% que siempre y nunca; los ítems 4, 5, 9 y 11, mantienen un porcentaje casi equitativo entre el siempre, a veces y nunca.

De los Padres de Familia.

Tabla 24.

PROYECTOS EDUCATIVOS EN EL PLANTEL

Nro	Participación	Si		No		Total	
		f	%	f	%	F	%
A	¿Cómo padre de familia Ud. se involucra en la ejecución de proyectos educativos en el plantel	18	90	2	10	20	100

Fuente: Investigación de campo unidad educativa Mercedes de Jesús Molina

Es bastante favorable observar que un 90% si se involucra en los proyectos educativos en el plantel, solo un 10% no lo hace.

Tabla 25.

RELACIONES INTERPERSONALES

Apreciación	Excelentes		Muy buenas		Buenas		Total	
	F	%	F	%	f	%	f	%
¿Qué apreciación da usted a las relaciones entre docentes, autoridades y padres de familia?	3	15	8	40	9	45	20	100

Fuente: Investigación de campo unidad educativa Mercedes de Jesús Molina

En cuanto a las relaciones interpersonales entre la comunidad educativa un 45% responde que son buenas, el 40% no aprecia como muy buenas y un 15% siente que son excelentes.

Tabla 26

MANUAL DE NORMAS, REGLAS Y PROCEDIMIENTOS

Información	Totalmente		Parcialmente		No lo conoce		Total	
	F	%	f	%	f	%	F	%
¿Conoce el contenido del manual de normas, reglas y procedimientos que norman el accionar de los miembros de la comunidad educativa?	4	20	10	50	6	30	20	100

Fuente: Investigación de campo unidad educativa Mercedes de Jesús Molina

En cuanto al conocimiento del manual de reglas de la institución un 50% lo conoce parcialmente, el 20% dice conocerlo totalmente pero el 30% lo desconoce.

Tabla 27

APOYO AL MANUAL DE CONVIVENCIA

Nro	Aceptación	Si		No		Total	
		f	%	f	%	F	%
A	Si conoce el manual de normas, reglas y procedimientos de la escuela ¿está de acuerdo con su aplicación?	10	50	10	50	20	100

Fuente: Investigación de campo unidad educativa Mercedes de Jesús Molina

En cuanto a la aplicación de este instrumento curricular hay un empate del 50% entre los que están de acuerdo con su aplicación y los que no.

Tabla 28

RENDIMIENTO ACADÉMICO

	Con total satisfacción		Por no ser llamada la atención		Mejorar el rendimiento de su hijo		No las cumple		Total	
	F	%	F	%	f	%	f	%	F	%
Las recomendaciones tanto académicas como de comportamiento, dadas por las autoridades y maestras de la institución, ¿usted las cumple?	12	60	1	5	7	35	0	0	20	100

Fuente: Investigación de campo unidad educativa Mercedes de Jesús Molina

En cuanto al cumplimiento de recomendaciones tanto de docentes como autoridades un 60% las cumplen con total satisfacción, el 35% lo hacen con el fin de que mejore el rendimiento de sus hijos y un 5% por no ser llamados la atención.

Tabla 29

PROMOCIÓN DEL LIDERAZGO POR LA DIRECTORA

Conseguir	Siempre		A veces		Nunca		Total	
	F	%	F	%	f	%	f	%
a. Excelencia académica de los niños y niñas.	16	80	4	20	0	0	20	100
b. Promover valores intrafamiliares.	12	60	8	40	0	0	20	100
c. Participación de los padres de familia en actividades programadas.	14	70	6	30	0	0	20	100
d. Mejorar el ambiente e infraestructura.	15	75	5	25	0	0	20	100
e. Talleres para tratar temas de aprendizaje en los niños y niñas.	9	45	10	50	1	5	20	100

Fuente: Investigación de campo unidad educativa Mercedes de Jesús Molina

Los padres de familia consideran el liderazgo de la directora el 80% que siempre se busca la excelencia académica de los niños, el 20% que a veces; la promoción de los valores intrafamiliares, el 60% que siempre, el 40 que a veces; la participación de los padres de familia en los programas, el 70% que siempre lo hacen, el 30% que a veces; el ambiente y infraestructura el 75% que siempre, el 25% que a veces; la participación en talleres para los problemas de aprendizaje, el 50% que a veces se interesan, el 45% que siempre y el 5% que nunca.

Tabla 30

COMUNICACIÓN EN LOS HOGARES

Necesario para	Siempre		A veces		Nunca		Total	
	F	%	f	%	f	%	f	%
a. Saber lo que hacen en la escuela.	19	95	1	5	0	0	20	100
b. Saber lo que les interesa.	17	85	3	15	0	0	20	100
c. Saber lo que piensan.	19	95	1	5	0	0	20	100

Fuente: Investigación de campo unidad educativa Mercedes de Jesús Molina

Sobre la comunicación un 95% dice que siempre es necesaria para saber que hacen en la escuela, solo un 5% que a veces. Comunicarse solo para saber lo que les interesa como padres el 85% responde que siempre es necesario, el 15% que a veces. Utilizar la comunicación para saber lo que piensan tiene un aceptación del 95% siempre, contra solo un 5% que dice que a veces.

Tabla 31

MEJORA EN LA COMUNICACIÓN

Nro.	Considera que es necesaria una mejor comunicación entre	Si		No		Total	
		F	%	F	%	F	%
A	Padres e hijos.	20	100	0	0	20	100
B	Alumnos y profesores.	20	100	0	0	20	100
C	Profesores y padres de familia.	20	100	0	0	20	100

Fuente: Investigación de campo unidad educativa Mercedes de Jesús Molina

La mejora en la comunicación entre padres e hijos, alumnos y docentes, profesores y padres de familia si son considerados como necesarios con un porcentaje del 100%.

Tabla 32**LOS VALORES EN LA INSTITUCIÓN**

Nro.	Importancia	Si		No		Total	
		F	%	f	%	F	%
1	¿Considera usted que se debe trabajar en talleres sobre VALORES en la institución	19	95	1	5	20	100

Fuente: Investigación de campo unidad educativa Mercedes de Jesús Molina

Trabajar en talleres sobre valores, alcanza un 95% que dice que si es necesario, mientras que el 5% sostiene que no.

Tabla 33**NORMAS, REGLAS VALORES Y COMUNICACIÓN.**

	Definitivamente		A veces si		A lo mejor		Nunca		Total	
	F	%	f	%	f	%	F	%	F	%
¿Le gustaría que le guíen en temas relacionados a normas, reglas, valores y comunicación para resolver problemas: educativos, sociales, familiares?	14	70	6	30	0	0	0	0	20	100

Fuente: Investigación de campo unidad educativa Mercedes de Jesús Molina

Al 70% de los encuestados definitivamente le gustaría que se les guíe en temas sobre normas, reglas, valores y comunicación, con el fin de mejorar su trabajo académico, el 30% expone que a veces, se mantiene abierto al cambio.

Tabla 34

Matriz de problemáticas

Problemas observados	Causas	Efectos
<p>Problema 1</p> <p>Falta de una verdadera gestión educativa, vista desde su real perspectiva para los directivos docentes, estudiantes y padres de familia.</p>	<p>Constantes atrasos por parte de los alumnos a clases.</p>	<p>Poca participación y actividades de los estudiantes en el trabajo pedagógico.</p>
	<p>Poca participación de los padres de familia para mejorar la infraestructura, del local escolar.</p>	<p>Necesidades de aulas bien acondicionadas y funcionales para las tareas escolares.</p> <p>Número exagerado de estudiantes por paralelo.</p>
	<p>Escasa motivación por parte de los docentes para la autopreparación y capacitación</p>	<p>Trabajo académico en las aulas con técnicas y procedimientos tradicionales</p>
<p>Problema 2</p> <p>Falta de una verdadera dirección y liderazgo no solo de los directivos sino también de los docentes y padres de familia, frente a sus alumnos</p>	<p>Estudiantes desmotivados en las clases</p>	<p>Realizan sus trabajos como ellos consideran que se los debe hacer, provocando desorden en el plantel.</p>

	Los docentes no siempre encuentran espacios para la capacitación desde la dirección del plantel	Se mantiene un trabajo rutinario y asta cierto punto tradicional por la falta de capacitación
	Carencia del cumplimiento del reglamento que norma el accionar de la comunidad educativa	Docentes, estudiantes y padres de familia que incumplen los reglamentos originando el desorden a nivel institucional.
<p>Problema 3</p> <p>Falta de socialización de los valores éticos y morales en concordancia con el manual de normas que tiene la institución.</p>	<p>Hogares desorganizados por efectos de la migración.</p> <p>Niños y niñas con bajo autoestima vulnerables a todo tipo de maltrato.</p> <p>Falta de una verdadera comunicación entre todos los que forman la comunidad educativa</p>	<p>Estudiantes con una disciplina no adecuada para el trabajo pedagógico</p> <p>Estudiantes agresivos y difíciles de mantener una socialización con sus compañeros.</p> <p>Distorsión en los mensajes enviados y recibidos provocando una mala comunicación.</p>

Fuente: Investigación de campo unidad educativa Mercedes de Jesús Molina.

2. DISCUSIÓN

En la unidad educativa Mercedes de Jesús Molina del cantón Gualaceo, provincia del Azuay durante el periodo lectivo 2010-2011 se aplicó instrumentos de investigación para obtener datos e información sobre el manejo enmarcados en gestión del liderazgo en valores, todos los actores educativos fueron involucrados al momento de aportar información en las encuestas, de manera que pueda contar con datos desde diferentes ópticas y no solo desde la dirección del plantel. Estos instrumentos investigativos fueron diseñados por los expertos de la Universidad Técnica Particular de Loja, para los directivos docentes y estudiantes, para los padres de familia el diseño fue elaborado por el alumno maestrante siempre tratando de llevar puntos convergentes entre los diferentes esquemas investigativos.

Como es de conocimiento en el campo educativo la máxima autoridad de los planteles educativos son los directores en lo que a nivel de educación básica hablamos, en nuestro caso motivo de estudio es la directora pero trabaja en unión con el Consejo Técnico formado por siete miembros que se les consideró como directivos enfatizando que tienen trabajo en el aula de clases como docentes.

Es de suma importancia la organización de los grupos de trabajo, pues como lo dice la teoría el éxito de la organización depende en gran medida de la unión de los esfuerzos de todos los actores educativos por llevar al éxito a su plantel, asumiendo responsabilidades y compromisos con miras a cumplir los objetivos propuestos. En esta institución de acuerdo al resultado de las encuestas, las autoridades dan importancia al trabajo organizado por grupos, pues alcanza un gran porcentaje descartando del todo el trabajo individual, es además respetable la opinión de esa minoría que considera que la directora organiza y que hay directores de área encargados de diseñar el trabajo educativo, en todo caso en la socialización dentro del plantel se dará mayor énfasis a estos temas.

Al hablar sobre los aspectos que se consideran para medir el tamaño de la institución, los resultados obtenidos demuestran un conocimiento claro de el tamaño no se mide por el número de personas, sino por los resultados alcanzados en el trabajo, esto demuestra que los directivos del plantel tienen una visión teórica de lo que es gestión educativa, no se deja de lado esa minoría cuando vierte su criterio

sobre el número de los miembros de la institución y el valor y tiempo empleados en la institución, debo indagar él porque de sus consideraciones.

Toda norma se lo fundamenta en la ley, de manera que no atropelle los derechos de ninguna persona, es saludable destacar que en este plantel se lo respeta en un ciento por ciento al momento de tomarlas en cuenta para la elaboración del manual de normas y procedimientos que rige a la institución, que norma el accionar de todos los que son parte del centro educativo.

El respeto hacia los demás, es importante que en toda organización se lo maneje por el hecho de que está formada por seres humanos que son dignos de toda consideración y estima, esto permite un total compromiso de todos los actores a cumplir con responsabilidad el trabajo asignado, no solo por un salario, que si bien es indispensable, sino también por el trato que recibe dentro de su organización, una institución educativa siempre necesita de la toma de decisiones, se puede ver que en este plantel existe un reciproco dar y recibir, porque aceptan lo que su autoridad sugiere y hay una apertura a ser escuchados mediante la junta general, es decir hay democracia en las opiniones lo que hace confiable el trabajo institucional.

El administrador educativo debe tener claro cuando delega la toma de decisiones en miras al triunfo, un centro educativo no está exento de conflictos por el mismo hecho de trabajar con seres humanos, de ahí la importancia de tener claro en qué momento se debe delegar la toma de decisiones, que como dice el autor George P. Huber en su obra de toma de decisiones hay que saber hacerlo para no correr el riesgo de perder tiempo y recursos que solo afectan a la institución, en los resultados de esta institución motivo de investigación se debe analizar detenidamente porque un gran porcentaje manifiesta que no se toman en cuenta estos aspectos al momento de la toma de decisiones.

Promover algo es dar la oportunidad a que todos pongamos en juego nuestras habilidades y potencialidades para resolver tal o cual actividad, esto refleja, si un director mantiene o no liderazgo, es placentero observar que en este plantel se promueve la excelencia académica, la vivencia de valores institucionales y personales, así como la apertura a los padres de familia para que participen en diferentes actividades dentro del plantel, lo demuestra que se fomenta el vínculo familiar manteniendo hogares más comunicativos, aspectos que se reflejan en su totalidad en los resultados de los encuestados, hay que fomentar los beneficios de

una capacitación continua que beneficien conocimientos y destrezas para nuestra labor educativa incentivando el desarrollo profesional de los docentes, lo que se reflejará en un trabajo compartido y en equipo, si bien es cierto el índice de resultados no es alarmante pero requiere de atención de parte de los que forman la institución.

Habilidad, es una destreza que se posee para realizar una determinada acción con eficiencia y eficacia, de manera que satisfaga expectativas propias y la de los demás, en este contexto se analiza las que se necesitan para dirigir la institución motivo de estudio, la capacitación continua que combine la práctica, teoría y reflexión se promueve en un ciento por ciento al momento de dirigir la institución, habrá que analizar los porcentajes un poco menores en cuanto a la experiencia, es notorio que no son innatas las habilidades de dirigir, porque las mismas se adquieren con la experiencia, la necesidad de prepararse en estudios en gerencia por su porcentaje bajo, así como formarse en las teorías actuales sobre liderazgo, que se nota ser una debilidad en la institución educativa.

La tecnología a diario nos bombardea con nuevos avances en cuanto a informática, nuestro trabajo nos exige una preparación de manera que la pongamos al alcance de nuestros alumnos, es placentero observar que los directivos de la institución y los docentes se enmarcan en este tema en un 100% lo que llena las expectativas de los usuarios del servicio educativo, además va acompañada de la existencia de ambientes cordiales de trabajo encaminados por la directora, no se debe pasar por alto el número de alumnos por aula de clase, esto dificulta el normal desarrollo de las actividades pedagógicas ya que los docentes no pueden satisfacer las diferencias individuales de sus estudiantes, esta es la razón para un bajo porcentaje, de igual forma se deberá tocar el tema sobre mecanismos de control, él porque a veces se promueve.

La organización misma de la institución está liderada en un ciento por ciento por la directora, quien es la encargada de toda la administración del plantel, a veces se promueve en trabajo en comisiones, quizá se contradice con lo anotado anteriormente, pero en todo caso se debe revisar esta política por el bien del plantel.

Distribuir el trabajo para los diferentes equipos que integran la institución es óptimo, porque se delega funciones, asigna responsabilidades a todo el personal, en esta institución se promueve acciones para mejorar el clima de convivencia, tratar de

forma coordinada los conflictos que puedan surgir conjuntamente con las medidas que se puedan adoptar para solucionarlas y coordinar actividades de enseñanza aprendizaje, que si bien es cierto no hay un ciento por ciento de aplicación, se considerará este tema en la propuesta para mejorar la institución. En cuanto a la evaluación y seguimiento global a los alumnos hay promoción, pero se debe indagar él porque de ese 25% que afirma que nunca se promueve, a pesar de su baja calificación se convierte en una debilidad del plantel.

La creación de departamentos dentro de una institución acarrea beneficios en tanto se les de responsabilidades bien definidas, es distribuir las áreas de trabajo a manera de descentralizar las decisiones, en este contexto la escuela Mercedes Molina trabaja con departamentos, quienes organizan y desarrollan las enseñanzas de las áreas de estudio, además son las encargadas de formular propuestas al equipo directivo para el trabajo con proyectos, así como colaborar para detectar problemas de aprendizaje en los estudiantes que siempre lo vienen realizando.

La actualización metodológica tiene como fin, promover la investigación proponiendo actividades de perfeccionamiento para sus miembros, mantener memorias de la práctica docente se lo realiza, aunque no en un ciento por ciento pero se debe enfatizar la existencia más puntual de evidencias que justifiquen el trabajo y la readecuación de las mismas para el grupo escolar. No se debe pasar por alto la programación didáctica de las asignaturas que nunca se lo hace en un alto porcentaje, esto ayuda a la articulación de los contenidos entre los diferentes años de básica evitando que se agudicen los problemas de aprendizaje en los diferentes años de estudio.

Realizar gestión pedagógica en un plantel es disponer de las mejores técnicas de trabajo docente, así como el conocimiento cabal del contenido científico que se pretende que los alumnos lo desarrollen, es digno de reconocer que en este sentido la institución si la realiza en un ciento por ciento, de manera que proyecta logros pedagógicos y valores humanos a la comunidad beneficiaria de su trabajo

Planificar es sinónimo de realizar bien las cosas, por lo tanto no se debe de obviar este paso en la acción educativa, en concordancia con lo expuesto, este centro de educación básica posee su plan estratégico así como el plan operativo anual con todos los elementos necesarios para su ejecución, es necesario implementar una capacitación en lo que es trabajo con proyectos por el bajo margen

de respuestas y tocar el tema de la reingeniería de procesos temas novedosos que deben ser parte de la institución.

Los docentes son parte fundamental en la institución de manera que se recoge sus expectativas con el fin de mejorar la situación de plantel, al hablar sobre el liderazgo del docente en cuestionar las órdenes existentes, prevalece en un alto porcentaje que a veces lo hacen, es necesario analizar porque hay este porcentaje. En cuanto a la unidad entre liderazgo e innovación para transformar las formas de trabajo, un alto porcentaje sostiene que siempre, lo que es beneficioso para el centro educativo, se debe considerar al 32% que manifiesta que a veces; en cuanto al ambiente de trabajo, ya lo dicen psicólogos y especialistas que se debe adaptar de acuerdo a las necesidades de los educandos y no al interés del docente, en este sentido un alto porcentaje esta consiente de este particular, es de considerar esa minoría que no lo considera así porque a veces los recursos limitan esta acción.

Investigar es buscar técnicas y procedimientos innovadores en el campo educativo, es satisfactorio mirar que un alto porcentaje de docentes dan importancia a este tema, que siempre está motivado por la directora institucional, un bajo número sostiene que a veces se lo realiza, quizá por la dificultad de reunir a toda la comunidad educativa. El hogar es fuente primera de educación, allí se fomentan los valores en los ciudadanos futuros, por esta razón es indispensable el apoyo de los padres de familia en el proceso educativo de sus hijos, sin embargo vemos que a veces hay este compromiso por parte de los progenitores de los alumnos de esta escuela, esta es una debilidad que se debe de considerar para mejorar ese escepticismo existente.

La toma de decisiones en equipo es fundamental cuando se observa el compromiso de todos, esto depende de la capacidad y preparación que cada actor posee en el plano cognitivo, quizá esta es la razón de que un alto porcentaje manifiesta que siempre trabaja en equipo para tomar los acertados cambios metodológicos para la enseñanza aprendizaje, incluyendo los valores como eje transversal para la formación de los estudiantes. Llama la atención el tema de que existe resistencia por parte de las autoridades del plantel cuando un docente desarrolla nuevos métodos de enseñanza, como dice la teoría en educación no existe modelos uniformes, son susceptibles a cambio y adaptabilidad que deben ser

consensuados mediante la comunicación y el diálogo, solo así el porcentaje de nunca y a veces llegaría a convertirse en siempre.

La integración personal al grupo humano de trabajo es primordial y se lo consigue mediante la aplicación de técnicas socializadoras que las autoridades deben propender, es necesario realizarlas constantemente, se enfatiza porque un alto porcentaje manifiesta que a veces y nunca se siente integrado, así como el desacuerdo continuo con la directora que un respetable número de docentes contestan que a veces existe, esto quizá desencadena que solo a veces es admirado el liderazgo de la autoridad del plantel, por consiguiente a veces los profesores se comprometen con las decisiones tomadas por su autoridad. En cuanto a la gestión encaminada por las autoridades en el campo administrativo- financiero los porcentajes más altos se refieren a que a veces y nunca se mantiene liderazgo, porque los directores fiscales no tienen porque manejar recursos económicos de ninguna índole.

Los seres humanos necesitamos integrarnos para mantener un nivel adecuado de satisfacción en nuestro cuerpo, esto lo sostiene la ciencia, por esta razón un alto porcentaje sostiene y está de acuerdo que siempre es necesario mantener actividades culturales y deportivas con la participación de toda la comunidad educativa, esto ayuda a fomentar los valores que siempre y a veces ocupan el más alto porcentaje cuando se consulta si estos prevalecen en la toma de decisiones.

Un centro educativo está en función de servir a la sociedad, en este caso los estudiantes son lo primordial, de ahí que ellos también forman parte de las encuestas obteniendo los siguientes resultados. En cuanto a si son consideradas sus opiniones por los directivos y docentes, un porcentaje bastante elevado sostiene que a veces seguido de cerca que siempre, será necesario transformar ese a veces en siempre, en función de que se sientan bien los alumnos de manera que trabajen con gusto y satisfacción, de igual manera ellos indican que a veces son escuchados, esto coarta su forma de pensar y buscar soluciones a los problemas que tienen, docentes y directivos deben tener en cuenta que la generación de los problemas, si no son tratados a tiempo se convierten en comportamientos psicológicos negativos que afectan al plantel.

Los estudiantes miran que existe un liderazgo orientado a la realización de tareas, siempre, esto es bueno, pero se contraponen cuando hablan de que a veces, o rara vez, observan nuevas ideas en clases, la teoría sostiene que debe haber un constante cambio en la forma de impartir los conocimientos, para evitar la monotonía y el cansancio mental en los educandos. Las diferencias individuales deben ser consideradas como base al momento de planificar las clases, de acuerdo a lo encuestado esto no sucede porque los estudiantes manifiestan que a veces y siempre se espera que trabajen al mismo ritmo, es de rescatar que la motivación en valores y virtudes siempre está presente, hay que considerar ese a veces y nunca que también son notorios.

En cuanto a las actividades innovadoras propuestas por los maestros un alto porcentaje manifiesta que siempre lo hay, además dicen que siempre se observa variedad, participación y la integración con los docentes lo que crea un clima de confianza alumno-maestro, es importante que los docentes conozcan más a sus estudiantes, se interesen por los problemas que ellos puedan tener pues el más alto porcentaje dice que siempre no se interesan seguido de a veces.

La forma de dirigir las clases es importante en el proceso académico, un alto porcentaje expresa que siempre el profesor da la oportunidad para que se expresen los alumnos, pero de igual manera, es él quien siempre decide que hacer en la clase, detectándose cierto grado de imposición de acuerdo a los porcentajes iguales entre el siempre y a veces. En cuanto a los trabajos grupales como ya lo sostienen los estudios realizados beneficia en tanto y cuanto todos participen, aquí se trabaja con esta técnica, un alto porcentaje responde que su maestro siempre lo realiza con instrucciones claras, un bajo porcentaje que a veces, en todo caso será necesario socializar los beneficios de esta técnica de trabajo bien dirigida.

La apreciación que los estudiantes realizan al compromiso de los docentes con la gestión y liderazgo de las autoridades se refleja en un poco más del cincuenta por ciento, un tercera parte sostiene que a veces, hay aunque sea un número reducido que manifiesta que nunca, en todo caso es prioritario tratar de socializar en los docentes su compromiso con las decisiones de la directora por el adelanto del plantel.

Finalmente es placentero mirar que casi el ciento por ciento de los alumnos aprenden con el ejemplo en ética y valores de sus docentes, esto fortalece al cuerpo

magisteril al frente del plantel, más aún que en estos tiempos y sobre todo en este cantón fruto de la migración los valores primordiales de los seres humanos se han perdido.

Como no puede ser de otra manera, parte importante en una institución educativa son los padres o representantes de los estudiantes quienes tienen la responsabilidad de brindarles un ambiente seguro, cálido en donde prevalezca la comunicación y el diálogo sea la fuente para resolver los problemas que como seres humanos tenemos, que los alumnos aunque sean pequeños los tienen, si no reciben atención oportuna estos se agrandan llegando a ser imposible la solución sin la ayuda de un profesional.

Al hablar sobre la participación de los padres de familia en proyectos educativos dentro del plantel un alto porcentaje responde que si lo hace, eso demuestra la responsabilidad como progenitores que mantienen con sus hijos, del 100% de los encuestados el 20% responden que no participan.

La psicología es muy clara cuando propone la formación y mantenimiento de un ambiente seguro de trabajo en donde sus integrantes mantienen un respeto a todos los que son parte de la organización, esto fue motivo de consulta a los padres de familia de la institución, su apreciación fue casi a la par, ellos califican como bueno y muy bueno el ambiente de trabajo y las relaciones interpersonales, una minoría considera que es excelente, razón por la cual es necesario socializar que estas marcan el ámbito de nuestras vidas.

El manual de normas o reglas facilitan una cordial convivencia entre los miembros de una institución, considera que los derechos de los unos no sean vulnerados por los demás, al encuestar sobre este particular a los padres de familia, un cincuenta por ciento manifiesta que lo conoce parcialmente, casi la tercera parte que no lo conoce y una minoría que conoce totalmente, llama la atención analizar el porcentaje del cincuenta por ciento que están de acuerdo y en desacuerdo en su aplicación, razón por la cual es necesario la socialización para obtener mejores resultados.

Nuestra misión como docentes es mantener un elevado rendimiento académico, los mismos que se complementan con la colaboración de los padres de familia, al aplicar las encuestas sobre el cumplimiento de las recomendaciones de los docentes

a los padres de familia un 60% manifiesta que los cumplen a satisfacción, un 35% para mejorar el promedio de su representado y un 5% para no ser llamado la atención.

Función primordial es la promoción del liderazgo de las autoridades en temas que pongan en alto al plantel, lo que es apreciado por los padres de familia, de las encuestas se desprende la siguiente información, Para la gran mayoría de ellos existe en la institución excelencia académica, promoción de los valores humanos, participación del núcleo familiar en las actividades programadas, así mismo la infraestructura del local escolar satisface sus expectativas como padres o representantes de los estudiantes, en cuanto a los problemas de aprendizaje hay casi opiniones divididas entre, que siempre y a veces se dan, razón por la cual se debe incluir en el Poa de la escuela actividades de recuperación pedagógica.

El presente trabajo investigativo abarca el tema sobre comunicación, que es la destreza que brinda la oportunidad de dar y recibir información entre el receptor y el emisor, es el medio para solucionar conflictos, establecer acuerdos, de ahí que al encuestar sobre si considera necesario a la comunicación la gran mayoría responde que siempre la usa para saber lo que sus hijos hacen en el plantel, lo que les interesa y para saber lo que piensan, esto refleja una comunicabilidad dentro de los hogares de los niños de este plantel, y aún más cuando un 100% considera necesario una mejor comunicación entre padres e hijos, docentes y profesores, padres de familia y maestros, con la finalidad de mantener una relación más estrecha con los estudiantes.

Los valores humanos dignifican al ser, le hacen grande, le abren las puertas en cualquier lugar por el carisma que lo caracteriza, al consultar a los padres de familia, si creen que se debe trabajar en este tema casi en su totalidad respondieron que si lo necesitan, convirtiéndose ya en tema para la propuesta al plantel, en donde se enfoque temas sobre normas, reglas valores y comunicación para resolver problemas.

Como dice el autor Duque (1994), la familia debe guardar buenas relaciones humanas, fomentando la armonía y unidad, creándola desde el momento en que nace, estimulando con gestos, cantos, frases que le lleguen al niño a su

subconsciente, para posteriormente complementarlo con el uso del vocabulario, esto genera un ambiente de confianza entre padres e hijos, dándoles seguridad personal, a esto se suma la práctica de los valores humanos que recibe como ejemplo de actuar dentro de los hogares, haciendo cada vez más difícil que sean presa fácil de los que practican los anti valores.

Aspecto importante es la comunicación que deben mantener los maestros con sus alumnos, gran parte de sus vidas conviven con ellos, razón por la cual se puede detectar la conducta de cada uno de manera que se pueda alertar a los padres para que observen y den el correctivo necesario al actuar de los alumnos, son también los responsables de actuar de manera apegada a los valores, convirtiéndose en ejemplo de virtudes frente a sus estudiantes, opacando conflictos que no deben ser percibidos por sus educandos.

3. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES GENERALES.

CONCLUSIONES

Luego de todo el análisis de la situación en la unidad educativa Mercedes de Jesús Molina del cantón Gualaceo, llego a las siguientes conclusiones:

- ✓ El manejo administrativo y gerencial de la institución va en relación a lo que dice la teoría, es necesario realizar una reingeniería de procesos para llegar a la eficiencia administrativa incluyendo a todos los actores educativos del plantel.
- ✓ El cuerpo docente mantiene un apoyo a sus autoridades y sobre todo a la directora, esto se debe a su acertada gestión al frente de la institución durante muchos años, además ese carisma y tolerancia con el que maneja las situaciones conflictivas que surgen en el diario vivir caracterizan su personalidad con liderazgo necesario para estar en el cargo que desempeña, se hace necesario la alternabilidad de la autoridad para que sea vista desde otra óptica profesional los objetivos y metas de acuerdo a la exigencia de la actual política de gobierno.
- ✓ El Comité Central de Padres de Familia brinda el apoyo a sus autoridades y docentes, aunque no es ciento por ciento, sin embargo se debe aunar esfuerzos para que todos se sientan involucrados con la vida de la institución, haciendo de los valores el pilar fundamental en la educación de sus hijos e hijas.
- ✓ La gran demanda de matrícula que la institución tiene por parte de la comunidad depende básicamente de la forma de cómo se maneja al plantel, la labor que realizan para solucionar problemas de carácter académico y de valores en el momento que el caso lo amerite, esto crea un ambiente de confianza y seguridad, para los padres dejen en vuestras manos a sus niños y niñas.
- ✓ La comunicación que mantienen autoridades y docentes dan una imagen de seguridad y unión que persiste dentro de la institución educativa, esto hace que sea difícil tratar de romper esa unión de personas enmarcadas en la búsqueda de servir a una niñez, que en estos últimos años está marcada por los efectos de una migración que tanto daño hace a la sociedad adolescente y joven de nuestro cantón, no obstante se debe trabajar por una capacitación

de actuales paradigmas sobre todo enmarcados en la pérdida de valores morales y éticos.

- ✓ Las encuestas y entrevistas aplicadas a los miembros de la comunidad educativa, reflejan en sus porcentajes la necesidad de implementar talleres de capacitación y preparación para educar a los niños y niñas en valores, comunicación, liderazgo y gestión educativa, de manera que se formen ciudadanos que la sociedad de este cantón necesita, personas comprometidas por su desarrollo, conscientes de su rol de ciudadanos y ciudadanas en busca del buen vivir.
- ✓ Se hace necesario buscar nuevos horizontes administrativos para la institución, que respondan a las necesidades y exigencias de la sociedad actual, no es que se ha estado manejando mal, por el contrario los resultados demuestran un correcto manejo, lo que se observa es un mismo patrón que por muchos años ha estado presente en la gerencia educativa de esta institución.
- ✓ Como estudiante de la UTPL y docente, es saludable observar ese interés que mis compañeros y compañeras de la institución investigada mantiene por el cambio y mejoramiento, si no hay esa predisposición no se puede implementar propuestas de mejora.

RECOMENDACIONES

- ✓ La Directora del plantel debe mantener esa personalidad cargada de carisma y entrega en la diaria labor al frente de tan respetable institución, esta es la base de un liderazgo democrático lejos de ser paternalista que es lo que la sociedad de ahora espera de nuestra misión como docentes directivos.
- ✓ Los que fungen el compromiso como autoridades del plantel, deben socializar a sus docentes la utilidad y funcionalidad que brinda el mantenerse relaciones más estrechas con los estudiantes, esto les ayudará a conocer mejor a los mismos y estar prestos en el momento oportuno para brindar su apoyo en problemas que puedan surgir.
- ✓ Es necesario mirar el beneficio que puede brindar la alternabilidad de la dirección del centro educativo, aprovechar todas las potencialidades que poseen los docentes del plantel, ese talento humano puede beneficiar significativamente para resolver conflictos y problemas que a veces son observados como imposible de hacer, todo esto desde una óptica constructivista.
- ✓ Se debe realizar un estudio de funcionalidad de las aulas al momento de registrar las matriculas de manera que alumnos y docentes se sientan en un ambiente tranquilo con un espacio adecuado que facilite el normal desarrollo de las actividades pedagógicas diarias.
- ✓ Es de vital importancia mantener estructurado un organigrama que involucre a toda la comunidad educativa, manejada desde un sentido horizontal, pero manteniendo siempre la cabeza que es la Sra. Directora.
- ✓ Fomentar la responsabilidad y el compromiso de los padres o representantes de los estudiantes, los mismos que están en el manual de normas y comportamientos es de imperiosa necesidad, solo así erradicaremos los problemas, sobre todo en la pérdida de valores en los futuros ciudadanos y ciudadanas.
- ✓ Los docentes deben mantenerse en esa unión que les caracteriza, que día a día se vayan solidificando mucho más, esto es trabajar con el ejemplo en valores de unidad y participación, que sus educandos irán aprendiendo mediante la observación, el contacto cotidiano con los seres humanos que los rodean.

- ✓ La comunicación debe ser utilizada como la principal herramienta que les ayude a solucionar los humanos problemas que puedan surgir, que todo se ventile en el seno de la Junta General de Docentes de manera que los estudiantes y padres de familia no perciban situaciones conflictivas en el interior de la institución, esto puede provocar que los padres estudiantes originen problemas al desarrollo del trabajo docente.
- ✓ Debe intensificarse los talleres de escuela para padres con la finalidad de trabajar sobre valores, para que ese poco, pero existente porcentaje de personas que no le dan la importancia debida al tema tomen conciencia de que este es el principal factor que puede remediar problemas de conducta y comportamiento en los niños y niñas.
- ✓ Los alumnos y alumnas deben cumplir con lo que está en el manual de normas y reglas que rigen el accionar de la institución, comprender que se realizó con la finalidad de precautelar su integridad de manera que no se presione de ninguna manera a nadie.
- ✓ Es necesario acercarse a sus autoridades y docentes con toda confianza, ellos son profesionales preparados para satisfacer cualquier duda o solucionar cualquier inconveniente que se pueda generar entre compañeros, los más cercanos a ellos son los docentes, siempre en el marco del respeto y consideración, pues ello demuestra su personalidad.

4. PROPUESTA DE MEJORA.

7.1.- Título de la propuesta

Los valores como eje transversal en la Unidad Educativa Mercedes de Jesús Molina manejados desde la gerencia y liderazgo educativo.

7.2.- Justificación

Para tratar el tema sobre valores como eje transversal en la unidad educativa Mercedes de Jesús Molina del cantón Gualaceo, desde la perspectiva del liderazgo y gerencia educativa, es vuelve necesario por las siguientes razones:

Maestras y maestros manifiestan el deseo de capacitarse en los temas de liderazgo, gestión y valores aplicados al aula de clase.

Existen alumnas y alumnos que permanecen en hogares desorganizados por la migración, por ende están carentes de afecto y cuidado.

La sociedad de Gualaceo presenta un alarmante crecimiento de delincuencia, alcoholismo y drogadicción, haciendo vulnerables a la niñez que no tiene orientaciones en los valores humanos que dignifican al ser humano.

Convertir este tema como una política institucional, por las razones ya mencionadas, para conseguir una sociedad más justa y equitativa.

El liderazgo esta marcado dentro de la gerencia educativa de la institución, es por esto que se convierte en una fortaleza la posibilidad de trabajar este tema con docentes, estudiantes y padres de familia de manera que a todos les llegue el mensaje correcto y oportuno, que se mantenga una evaluación constante en el cambio de actitud de los estudiantes, sobre todo de los que más necesitan.

Este tema tiene estrecha relación en el mandato del gobierno sobre el buen vivir, que busca un trato como seres humanos, respetando las individualidades de los seres, sus capacidades y potencialidades y la inclusión de todos en el proceso de producción de la nación.

7.3.- Objetivos de la propuesta

General

Implementar los talleres en liderazgo gestión y valores, utilizando a la comunicación como factor de cambio en la unidad educativa Mercedes de Jesús Molina, para formar estudiantes con una personalidad con las normas éticas y morales que exige en la sociedad.

Específicos

- ✚ Trabajar en los temas de liderazgo, gestión y valores, mediante charlas organizadas, con la finalidad de que toda la comunidad educativa se actualice en el tema y optimice el trabajo en sus aulas en función de sus estudiantes.
- ✚ Mejorar las relaciones intrafamiliares, a través del diálogo y la negociación en búsqueda de soluciones a problemas que pueden distorsionar la formación personal de los niños y niñas.
- ✚ Lograr que los docentes interioricen que la preparación y capacitación, mediante talleres, forma profesionales capaces de resolver problemas educativos que afectan a sus educandos para conseguir un mejor aprendizaje.

Tabla 35

7.4.- Actividades

Actividades	Descripción	Resultado	Recursos	Tiempo
Reunión con autoridades y personal docente de la institución	Dar a conocer los temas a trabajar sobre liderazgo, gestión y valores en la escuela	Recibir la colaboración para la ejecución de los talleres	Autofinanciados por los docentes	11-2011
La gestión, concepto La gestión educativa. Tipos de gestión. La gestión como elemento organizativo	Participación activa de los niños niñas, profesores, padres de familia	Cambio de actitud en los estudiantes para mejorar sus relaciones interpersonales en	Autofinanciamiento	01-2012

en el hogar u escuela.		los hogares y escuela.		
La comunicación, elementos e importancia. Beneficios en la actividad educativa. Formas de expresarse en diferentes ámbitos en los que se encuentre.	Realizar charlas, debates, exposiciones con situaciones reales que se den en la escuela, hogares. Recibir material de apoyo (copias).	Conseguir una familia que su organización y responsabilidades estén enmarcadas en la comunicación y el diálogo.	Recursos propios	01-2012
Los valores, concepto, importancia y clasificación. Los valores cultivados en la familia. Los valores en la educación	Realizar charlas debates, exposiciones. Analizar los documentos sobre el tema. Relacionarlos a la vida cotidiana en los hogares y escuela. Establecer la diferencia entre valores y anti valores.	Dar mayor importancia a este tema en los hogares y la escuela como alternativa para mejorar el comportamientos de los hijos y estudiantes.	Recursos propios	03-2012
Liderazgo: concepto, importancia, tipos. El liderazgo Educativo: beneficios de su correcta aplicación. El liderazgo en la gestión de valores.	Analizar documentos de información. Realizar charlas, debates, exposiciones sobre el tema. Establecer su importancia en la	Evidenciar el liderazgo institucional en la sociedad de esta ciudad. Practicarlo dentro de los hogares mejorando la organización	Recursos propios	03-2012

	marcha de los hogares y la institución educativa	familiar.		
Programa de clausura de fin de los talleres	Evidenciar si se llevo con el mensaje a todos los que son parte de la unidad educativa.	Actitudes y acciones entre los miembros de la comunidad educativa		03-2012

7.5.- Localización y cobertura espacial

Este proyecto se realizará en la Unidad Educativa Mercedes de Jesús Molina, ubicado en el centro del cantón Gualaceo de la provincia del Azuay, este plantel educativo trabaja en jornada matutina, es mixta desde hace pocos años atrás razón por la cual en los grados superiores encontramos solo mujeres, existe tres paralelos en cada año de básica desde el primero al séptimo, con un promedio de 35 estudiantes por paralelo.

7.6.- Población Objetivo

La escuela cuenta con 22 docentes incluida la Sra. Directora, también se trabajará con los estudiantes en especial de los años superiores, ya que allí se evidencian mayores problemas.

En cada año de básica hay tres paralelos de acuerdo al siguiente detalle:

Tabla 36

Años de básica	Paralelos	Profesores		Edades			Titulo Docente
		H.	M.	Entre 30-40 Años	Entre 40-50 años	50 o más	
1ro B.	3	0	3	3			Lcda. Ciencias de la Educación las tres maestras
2do B.	3	0	3	1	2		Lcda. CCEE. Prof. Instrucción primaria Prof. Instrucción primaria
3ro B.	3	1	2	2		1	Prof. Instrucción primaria Prof. Instrucción primaria Lcda. CC EE.
4to B	3		3			3	Prof. Instrucción primaria Prof. Instrucción primaria Prof. Instrucción primaria
5to B.	3		3			3	Prof. Instrucción primaria Prof. Instrucción primaria Prof. Instrucción primaria
6to B	3		3	3			Prof. Instrucción primaria Prof. Instrucción primaria Prof. Instrucción primaria
7mo B	3		3		1	2	Lcda. CCEE. Prof. Instrucción primaria Prof. Instrucción primaria

7.7.- Sostenibilidad de la propuesta

Para el éxito que se desea que tenga, se usarán los siguientes recursos:

7.7.1. Humanos: Durante la ejecución de esta propuesta de mejora en el plantel investigado trabajará la señora directora y los miembros del consejo técnico, los 20 docentes de todos los años de básica los estudiantes y los padres de familia.

7.7.2. Tecnológicos: Se utilizará las computadoras y el retroproyector del plantel con una debida solicitud para su uso a la autoridad, grabadoras, CDS.

7.7.3. Materiales: Todo lo que contempla materiales de escritorio, marcadores, papelotes, copias, textos con la bibliografía necesaria.

7.7.4. Físicos: Se solicitara que nos faciliten las instalaciones de la unidad educativa, aulas pizarrones.

7.7.5. Económicos: Se elaborará un oficio de solicitud al Club Rotario sede Gualaceo para que si es posible nos colaboren con los refrigerios y personeros conocedores del tema para que brinden algunas charlas a los asistentes. Lo que corresponde a materiales de oficina necesarios para el desarrollo de la propuesta correrán a cargo del alumno de la UTPL.

Tabla 37

7.7.6 Organizacionales

Actividades	Tiempo																			
	2011					2012														
	Nov.		Dicm.			Enero			Febrero			Marzo								
Reunión con autoridades y el Personal docente.	x																			
Reunión con los padres de familia para socializar la propuesta.				x																
Ejecución de los talleres: Dramatizaciones con los estudiantes								x												
Talleres para los directivos y docentes, sobre: Liderazgo, Valores, Gestión y comunicación									x	x										
Trabajo con los padres de familia												X	x							
Evaluación del proceso y clausura de los talleres																		x	x	x

TEMAS A TRATARSE

- La gestión educativa: proceso, importancia.
- Tipos de gestión (gestión educativa).
- La gestión como elemento organizativo dentro del hogar y escuela.
- La comunicación: elementos, importancia.
- Beneficios en la actividad educativa.
- La comunicación como fuente para la solución de conflictos familiares e institucionales.
- Los valores: concepto, clasificación, importancia.

- Los valores cultivados en la familia.
- Los valores en la educación.
- Liderazgo: Concepto, importancia, tipos.
- El liderazgo educativo: beneficios de una correcta aplicación.
- El liderazgo en la gestión educativa en el marco de los valores humanos.

8.- Presupuesto

Por el tamaño de la institución y los involucrados que van a participar se requiere de una inversión significativa, se simplificará los gastos económicos, en materiales y suministros de oficina, copias algunos documentos de refuerzo para los participantes de acuerdo a lo siguiente:

Para la capacitación participará las siguientes personas:

Lcda. Sonia González, abordará los temas; Escuela para padres, La comunicación y los valores, La educación en valores. La familia como agente formador en valores.

Lcdo. Carlos Cabrera, abordará los temas; El liderazgo educacional, La gestión educativa, Liderazgo y gestión relacionados a los valores humanos.

En cuanto a los costos, la Sra. Lcda. González se le reconocerá viáticos de transporte y refrigerios, el Sr. Cabrera por ser el autor de esta tesis será quien devenga estos gastos, la escuela beneficiaria del proyecto de mejora también facilitará un rubro todavía no determinado.

Tabla 38

Descripción	Precio Unitario	Total
Copias de las encuestas, fichas y más materiales	0,03	5,00
Marcadores	0.50	10,00
Papelotes	0.05	3,00
Copias de materiales bibliográficos	5,00	20,00
CDS con información referente al tema	1,50	30,00
Anillados de contenidos científicos	2,00	40,00
TOTAL		113,0

Tabla 39**9.- Cronograma**

Actividades	Tiempo																		
	2011					2012													
	Nov.		Dicm.			Enero			Febrero			Marzo							
Reunión con autoridades y el Personal docente.	x																		
Reunión con los padres de familia para socializar la propuesta.				x															
Ejecución de los talleres: Dramatizaciones con los estudiantes							x	x	x	x	x	x							
Talleres para los directivos y docentes												x	x	x	x				
Trabajo con los padres de familia															x	x			
Evaluación del proceso y clausura de los talleres																x	x	x	

5. BIBLIOGRAFÍA

Ander-Egg, E. (2007). *Introducción a la Planificación Estratégica*. Buenos Aires argentina. (I edición). Lumen Hvmanitas.

Arturo, A. (sf.). *Educación en los Valores, Talleres Infantiles*. (II edición). Paulinas

Arturo, A. (sf.). *Educación en los Valores, Talleres Pedagógicos*. (III edición). Paulinas.

Bernard, I., Risle, M. (1998). *Manual de Orientación Educacional*. (séptima edición). Alfa.

Bennis, W., Nanas, B. (1998). *Líderes el Arte demandar*. México, México.

Daniel, P. (1996). *La Comunicación en la Educación*. Ciccus.

Daniel, P. (2009). *La comunicación en la Educación*. Buenos Aires, Argentina: Stella.

Hernando, D., William, B. (1994). *Cicatrices de la Vida Familiar*. Bogotá, Colombia: San Pablo.

Ian, A., Bernard, M., Risle, B., Miguel, A. (sf.). *Manual de Orientación Vocacional*.

Manuel, G., (2006). *Ética en las organizaciones*. Madrid, España: Pearson Pretice Hall.

Martín, Q. (2007). *Organización y Dirección de Centros Educativos Innovadores*. Madrid, España. Mc Graw Hill.

Margarita, C. (1998). *Los Medios de la Comunicación y la Tecnología Educativa*. México, México: Trillas.

María Amparo, C. (1994). *La Familia Agente Educativo*. Santa Fe, Venezuela: San Pablo.

Otoniel, A. (2003). *Gerencia y Márquetin Educativo*. Lima Perú: Universidad Alas Peruanas.

Pedro, F. (2011). *7 Prácticas de Coaching Para el Liderazgo de Alto Impacto*. Santiago Chile: Ediciones Jurídicas.

Rubén, G. (1997). *Relaciones Humanas*. Ecuador.

Geogep, H. *Toma de decisiones en la Gerencia*. Trillas.

Guillermo, H. (1986). *En Educación en los Valores*.

Julio César, L. *La Participación de los Padres de Familia en la Escuela*. (II edición). Bonum.

Francisco, L. (1996). *Nociones de Metodología de Investigación*. Quito, Ecuador.

Mario, M. *En Valores, Familia y Educación*.

Francisco, M. *Liderazgo en la Alta Gerencia Educativa*. Guayaquil, Ecuador.

Hesselben, F., Paúl, C. *De Líder a Líder*. Madrid, España: Garnica S.A.

Varios. (1983). *El Taller de Comunicación Comunitaria*. Ciespal.

Varios. (1992). *Como Escuchar Bien y Entender Mejor*. Deusto.

Franco, V. (1998). *La Autoestima del Profesor, Manual de Reflexión y Acción Educativa*. Madrid, España: PPC.

[http://www.monografías.com/trabajos16gestión y calidad total educativa en el Perú](http://www.monografías.com/trabajos16gestión_y_calidad_total_educativa_en_el_Perú).

<http://www.monografías.com>

<http://www.unce.c/-cipame-pptgestióeducacional>.

<http://www.valores.com.mx>.

1. APÉNDICES.



Estudiantes del séptimo año de básica unidad educativa Mercedes de Jesús Molina, en el momento de aplicación de las encuestas.



Estudiante de la UTPPL aplicando las encuestas.



Parte del personal docente y directivo de la unidad educativa.



Personal docente dando información en las encuestas.



La Directora y parte del Consejo Técnico Institucional



Prof. Piedad Ordoñez Directora

Cuenca, 22 de enero del 2011.

Señora Profesora.

Piedad Ordóñez.

DIRECTORA DE LA UNIDAD EDUCATIVA “MERCEDES DE JESÚS MOLINA”.

Ciudad.

De mis consideraciones:

Con un cordial y atento saludo me dirijo a usted para expresarle el deseo de éxitos en las funciones a usted encomendadas por el bien de la niñez que se educa en su prestigioso establecimiento, así como al digno personal docente bajo su administración.

Como estudiante de la Universidad Técnica Particular de Loja, me encuentro cursado el tercer ciclo de la maestría en Gerencia y Liderazgo Educativo, y como requisito previo a la obtención de mi título debo cumplir con las disposiciones legales establecidos, de manera que, solicito a usted me de la oportunidad de realizar mi tesis de grado en el plantel a su cargo, para lo cual debo trabajar recabando información sobre Gestión, Liderazgo y Valores presentadas en las encuestas dirigidas a su persona, 25 docentes, 15 padres de familia y 20 estudiantes de los años de básica superiores.

Seguro de contar con su valiosa colaboración, me suscribo de usted con los sentimientos de estima y consideración.

De usted muy atentamente:

.....

Lcdo. Carlos Cabrera León.

ESTUDIANTE DE LA UTPL.

Sr. (a) Padres Madres de Familia.

La presente encuesta ha sido diseñada con fines de investigación. Respetuosamente solicitamos a usted contestar el siguiente cuestionario, sus respuestas serán de gran validez para nuestra investigación.

Marque con una X la respuesta que considere que es la correcta de acuerdo a la realidad de la institución de la que usted forma parte.

1.- El establecimiento es:

- a) Fiscal ()
- b) Fiscomisional ()
- c) Municipal ()
- d) Particular laico. ()
- e) Particular religioso ()

2.- Usted forma parte activa en la elaboración y ejecución de proyectos educativos en el Plantel.

SI(_____)

NO(_____)

3.- Que apreciación da usted a las relaciones entre autoridades, docentes y padres de familia:

EXCELENTES ()

MUY BUENAS ()

BUENAS ()

4.- Conoce el contenido del manual de NORMAS, REGLAS Y PROCEDIMIENTOS que norma el accionar de los miembros de la comunidad educativa:

TOTALMENTE ()

PARCIALMENTE ()

NO LO CONOCE ()

5.- Si conoce el contenido del manual de normas, reglas y procedimientos de la escuela, está de acuerdo con su aplicación.

SI(_____)

NO(_____)

6.- Las recomendaciones tanto académicas como de comportamiento dadas por las autoridades y maestras de la institución usted la cumple.

CON TOTAL SATISFACCION ()

POR NO SER LLAMADA LA ATENCIÓN ()

POR MEJORAR EL RENDIMIENTO DE SU HIJO HIJA ()

NO LAS CUMPLE ()

7.- La administradora educativa (directora) promueve el liderazgo en el plantel para:

Orden	Conseguir	Siempre	A veces	Nunca
a	Excelencia académica de los niños y niñas.			
b	Promover valores intrafamiliares			
c	Participación de los padres de familia en actividades programadas.			
d	Mejorar el ambiente e infraestructura escolar.			
e	Talleres para tratar			

DEFINITIVAMENTE ()

A VECES SI ()

A LO MEJOR ()

NUNCA ()

GRACIAS POR SU COLABORACIÓN

ENCUESTA A DIRECTIVOS INSTITUCIONALES

Sra. Gestora Educativa, la presente encuesta, ha sido diseñada con fines de investigación. Respetuosamente solicitamos a usted contestar el siguiente cuestionario. Sus respuestas serán de gran validez para nuestra investigación.

INFORMACION GENERAL DEL ESTABLECIMIENTO

Nombre del establecimiento educativo:.....

UBICACIÓN DEL ESTABLECIMIENTO EDUCATIVO

Provincia Cantón

Sector Urbano () Rural ()

Marque con una X la opción que se ajuste a la realidad de su establecimiento:

1.- TIPO DE ESTABLECIMIENTO:

a. Fiscal ()

b. Fiscomicional ()

c. Municipal ()

d. Particular laico ()

e. Particular religioso ()

2.- ¿Cómo están organizados los equipos de trabajo en su institución?

a. La Directora organiza tareas en una reunión general cada trimestre. ()

b. Coordinadores de área. ()

c. Por grupos de trabajo. ()

d. Trabajan individualmente. ()

e. Otros (indique cuáles)

3.- Para medir el tamaño de la organización, usted toma en cuenta:

- a. El número de miembros de la institución. ()
- b. Los resultados obtenidos en la institución. ()
- c. El valor y el tiempo empleados en la institución ()
- d. Otros (especifique)

4.- Las tareas de los miembros de la institución se encuentran escritas en un manual de normas, reglas y procedimientos:

SI () NO ()

5.- El clima de respeto y consenso en la toma de decisiones está liderado por:

- a. Director ()
- b. Consejo Técnico. ()
- c. Junta General de Profesores ()

6.- Para la resolución de conflictos y promover soluciones pertinentes y oportunas en el tiempo usted delega la toma de decisiones a un grupo de colaboradores:

SI () NO ()

7.- Su administración y liderazgo del centro educativo promueve:

Orden	Se promueve	Siempre	A veces	Nunca
a	Excelencia académica			
b	Desarrollo profesional de los docentes			
c	La capacitación continua de los docentes			
d	Trabajo en equipo			
e	Vivencia de valores institucionales y profesionales			

f	Participación de los padres de familia en las actividades programadas.			
g	Delegación de autoridad a los a los grupos de decisión.			

8.- Las habilidades de liderazgo requeridas para dirigir una institución:

Orden	Se promueve	Siempre	A veces	Nunca
a	Son innatas			
b	Se logran estudiando las teorías contemporáneas sobre liderazgo			
c	Se adquieren a partir de la experiencia			
d	Se desarrollan con estudios en gerencia			
e	Capacitación continua que combine la práctica, la teoría y reflexión.			

9.- Para mejorar el desempeño y progreso de la institución escolar, usted como directora promueve:

Orden	Se promueve	Siempre	A veces	Nunca
a	El uso de la información de resultados de desempeño de estudiantes, docentes y directivos como referencia para saber que les falta mejorar.			
b	La disminución del número de estudiantes por aula.			

c	La mejora de los mecanismos de control.			
d	La existencia de ambientes cordiales de trabajo.			

10.- De los diferentes órganos escritos a continuación, ¿Cuáles se encuentran en su institución?

Orden	Se promueve	Siempre	A veces	Nunca
a	De dirección (directora) Consejo escolar, consejo técnico - académico, etc.			
b	De gestión (secretario, subdirector, comisión económica, etc.)			
c	De coordinación (jefe de estudios, coordinador, etc.)			
d	Técnica (departamentos, equipo docente, etc.)			
e	Otros (cuáles).			

11.- El equipo educativo o equipo didáctico o junta de profesores de su institución es el encargado de:

Orden	Se promueve	Siempre	A veces	Nunca
a	Llevar a cabo la evaluación o seguimiento global del grupo de alumnos.			
b	Establecer las acciones necesarias para mejorar el clima de convivencia del grupo			
c	Tratar de forma coordinada los conflictos			

	que puedan surgir en el grupo y establecer las medidas oportunas para resolverlos.			
d	Coordinar las actividades de enseñanza y aprendizaje que se proponga a los alumnos.			

Las preguntas 12,13 y 14 deben ser respondidas con términos SI o NO.

12.- Los departamentos didácticos de su institución, son los encargados de:

- a. () Organizar y desarrollar las enseñanzas propias de cada materia.
- b. () Formular propuestas al equipo directivo y al claustro, referente a la elaboración de

los proyectos, planes y programaciones de la institución.
- c. () Elaborar la programación didáctica de las enseñanzas de la materia o área correspondiente.
- d. () Mantener actualizada la metodología.
- e. () Promover la investigación educativa y proponer actividades de perfeccionamiento

para sus miembros.
- f. () Colaborar con la comisión pedagógica para la prevención y detección de problemas de aprendizaje
- g. () Elaborar una memoria pedagógica en la que se valore el desarrollo de la programación didáctica, la práctica docente y los resultados obtenidos.
- h. () La comisión pedagógica y didáctica formulan propuestas al equipo directivo.
- i. () La comisión pedagógica y didáctica elabora la programación de las asignaturas.
- j. () La comisión pedagógica mantiene actualizada la metodología.

13.- La gestión pedagógica en el centro educativo, fomenta la producción de diagnósticos y de soluciones propias y adecuadas a la diversidad y potencialidades de la comunidad y del entorno geográfico.

SI () NO ()

14.- En la institución educativa que usted dirige se ha realizado:

- a. Una reingeniería de procesos ()
- b. Plan estratégico. ()
- c. Plan operativo anual. ()
- d. Proyecto de capacitación dirigido a los directivos y docentes. ()

GRACIAS POR SU VALIOSA COLABORACIÓN

ENCUESTA A DOCENTES

Estimado (a) señor, señora, profesor, profesora.

El Inventario de Situaciones de Enseñanza (I.S.E.) contiene 55 declaraciones que se refiere a aspectos de la actividad del profesor.

Le pedimos que LEA ATENTAMENTE cada una de los parámetros establecidos. A continuación responda, SEGÚN SU PROPIA EXPERIENCIA PERSONAL.

Cada declaración tiene tres posibles respuestas:

1. SIEPRE.
2. A VECES.
3. NUNCA.

Escriba su opción marcando una X en la respuesta que haya seleccionado.

GRACIAS POR SU COLABORACIÓN

1.- Datos de identificación:

Nombre **del** **establecimiento**

.....

UBICACIÓN DEL ESTABLECIMIENTO:

Provincia..... **Cantón:**.....

Sector: Urbano () **Rural** ().

TIPO DE ESTABLECIMIENTO:

a. Fiscal ()

b. Fiscomicional ()

c. Municipal ()

d. Particular laico ()

e. Particular religioso ()

2.- CUESTIONARIO:

DECLARACIONES	SIEMPRE	A VECES	NUNCA
1. El rol del docente líder se define como una persona que posee la actitud y las habilidades para cuestionar las órdenes existentes.			
2. El liderazgo en la unidad educativa está intrínsecamente ligado a la búsqueda de la innovación y el cambio a través del cuestionamiento constante de transformar las formas habituales de la escolarización.			
3. La gerencia educativa se promueve en los padres, representantes, comunidad en general, la importancia de brindar a los estudiantes un ambiente			

de aprendizaje agradable, armónico, seguro y estimulante.			
4. Los directivos y docentes promueven la investigación a nivel educativo porque es un producto de la participación colectiva donde se integran docentes-estudiantes-familias-asociación civil-padres y representantes- consejo comunal con el fin de desarrollar y materializar metas del centro educativo.			
5. Resistencia o escepticismo en los padres cuando se intenta llevar a cabo nuevos métodos de enseñanza.			
6. Trabajo en equipo, para tomar decisiones de cambio de metodologías de enseñanza aprendizaje.			
7. En el proceso de enseñanza aprendizaje los valores es el eje transversal de la formación integral del estudiante.			
8. Resistencia en los compañeros o director cuando intenta desarrollar nuevos métodos de enseñanza.			
9. Sentirse poco integrado en la escuela y entre los compañeros.			
10. Desacuerdo continuo en las relaciones con la directora del centro educativo.			
11. Admiro el liderazgo y gestión de las autoridades educativas.			
12. Me siento comprometido con las decisiones tomadas por la directora del plantel.			
13. Los directivos mantienen liderazgo y gestión en el área académica.			

14. Los directivos mantienen liderazgo y gestión en el área administrativa financiera.			
15. Actividades de integración en los ámbitos deportivo y sociocultural con la participación de autoridades, padres de familia, docentes y estudiantes.			
16. Los valores predominan en las decisiones de los directivos y profesores.			

ENCUESTA A ESTUDIANTES

Queridos niños niñas, este cuestionario intenta recabar sus opiniones acerca de la **ADMINISTRACIÓN, GESTIÓN Y LIDERAZGO DE LAS AUTORIDADES DEL CENTRO EDUCATIVO** en que actualmente se encuentra. El cuestionario evalúa sus percepciones sobre el **AMBIENTE / CLIMA ESCOLAR** que existe en el establecimiento.

Le pedimos que LEA ATENTAMENTE cada una de estas situaciones.

Cada declaración tiene cuatro posibles respuestas:

CA) Si está **COMPLETAMENTE DE ACUERDO** en que la frase describe el ambiente real de la gestión, liderazgo y valores.

A) Si está **DE ACUERDO** en que la frase describe el ambiente real de la gestión, liderazgo y valores.

D) Si está **EN DESACUERDO** en que la frase describe el ambiente real de la gestión, liderazgo y valores.

CD) Si está COMPLETAMENTE EN DESACUERDO en que la frase describe el real de la gestión, liderazgo y valores.

GRACIAS POR SU COLABORACIÓN

1.- DATOS INFORMATIVOS:

Nombre del establecimiento educativo.....

UBICACIÓN DEL ESTABLECIMIENTO:

Provincia: Cantón:.....

Sector: Urbano () Rural ().

TIPO DE ESTABLECIMIENTO:

MATERIA DE ESTUDIO

a. Fiscal ()

b. Fiscomicional ()

c. Municipal ()

d. Particular laico ()

e. Particular religioso ()

2.- CUESTIONARIO:

DECLARACIONES	CA	A	D	CD
1. La Directora tiene en cuenta las opiniones de los docentes y estudiantes.				
2. Las autoridades hablan más que escuchan los problemas de los estudiantes.				
3. El liderazgo conductual orientado a la realización de las tareas es el que observas cotidianamente en el ambiente escolar.				
4. Rara vez se llevan a cabo nuevas ideas en clases.				
5. En las clases se espera que todos los alumnos hagan el				

mismo trabajo, de la misma forma, y en el mismo tiempo.				
6. Los docentes inician las clases con frases de motivación en “valores y virtudes”, considerando la realidad del entorno familiar y/o comunitario.				
7. El profesor propone actividades innovadoras para que los estudiantes la desarrollen.				
8. Los métodos de enseñanza en tus clases se caracterizan por la innovación, la variedad, la participación y la interacción con los docentes.				
9. Los docentes no se interesan por los problemas de los estudiantes.				
10. En las clases se dan oportunidades para que los estudiantes expresen su opinión.				
11. Es el profesor quién decide qué se hace en esta clase.				
12. Se realizan trabajos en grupo (en equipo) con instrucciones claras y participación del docente.				
13. Los docentes se sienten comprometidos con la gestión y liderazgo de las autoridades educativas.				
14. La ética y los valores se enseñan con el ejemplo.				